

VU Research Portal

De bijdrage van detailhandelsmarketing aan maatschappelijke welvaart en welzijn

Kasper, J.D.P.

1978

document version

Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link to publication in VU Research Portal](#)

citation for published version (APA)

Kasper, J. D. P. (1978). *De bijdrage van detailhandelsmarketing aan maatschappelijke welvaart en welzijn*. (Serie Research Memoranda; No. 1978-8). Faculty of Economics and Business Administration, Vrije Universiteit Amsterdam.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

E-mail address:

vuresearchportal.ub@vu.nl

Vrije Universiteit
Fac. der. Economische Wetenschappen
De Boelelaan 1105
Amsterdam - Buitenveldert

DE BIJDRAGE VAN DETAILHANDELSMARKETING AAN
MAATSCHAPPELIJKE WELVAART EN WELZIJN

J.D.P. Kasper
augustus 1978

Research Memorandum nr. 1978-8

- alle rechten voorbehouden -



*"Niet de beslissing over de organisatie
van de produktie, distributie en konsumptie
staat nu voorop, maar het organiseren van
de beslissing over de produktie, distributie
en konsumptie."*

n.a.v. A. Heertje, Echte economie, pag. 179.

I N H O U D S O P G A V E

	<u>pag.</u>
HOOFDSTUK I	
INLEIDING	1
HOOFDSTUK II	
DISTRIBUTIE	4
II.1 Inleiding	4
II.2 Distributie; algemeen	4
II.2.1 Goederenstroom	5
II.2.2 Kommunikatiestroom	6
II.2.3 Waardestroom	6
II.2.4 Evaluatie	6
II.3 Veranderingen en oorzaken	7
II.3.1 Veranderingen	7
II.3.2 Oorzaken	7
II.3.3 Konklusies	8
II.4 Detailhandelsmarketing; ontstaan en begripsbepaling	9
II.5 Een drietal analyses van distributiekkanalen	10
II.5.1 Economische evenwichtsanalyse	11
II.5.2 Marketing management van de produktie-onderneming	12
II.5.3 Distributiekkanalen als socio-technische systemen	12
II.5.4 Keuze van methode voor de analyse van distributie-kanalen	13
Noten hoofdstuk II	15
HOOFDSTUK III	
RELATIES IN DISTRIBUTIEKANALEN	18
III.1 Inleiding	18
III.2 Open en gesloten systemen	18
III.3 Factoren die de onderlinge relaties in distributie-kanalen bepalen	19
III.3.1 Doeleinden	19
III.3.2 Posities, rollen en rolverwachtingen	22
III.3.3 Macht	23
III.3.3.1 Macht en machtsbases; algemeen	23
III.3.3.2 Economische macht	25
III.3.3.3 Macht, machtsbases en machtsmiddelen in distributiekkanalen	28
III.3.4 Informatie en kommunikatie	30
III.4 Vertikale marketingsystemen	31
III.5 Evaluatie	34
Noten hoofdstuk III	35
HOOFDSTUK IV	
KONSUMENTISME	39
IV.1 Inleiding	39
IV.2 Historisch overzicht en definitie	39
IV.3 Ontstaansoorzaken nader geanalyseerd	45
IV.3.1 Sociale beweging	45
IV.3.2 Verandering in gedragswijze	48
IV.3.3 Eigen belang en algemeen belang	51
IV.4 Een viertal reaktiehypothesen	52
IV.5 Evaluatie	53
Noten hoofdstuk IV	56

INHOUDSOPGAVE (vervolg)

	<u>pag.</u>
HOOFDSTUK V	ORGANISATIE VAN DE BESLUITVORMING
V.1	Inleiding
V.2	Een drietal ontwikkelingen
V.2.1	Het gedrag van de onderneming
V.2.2	Marketing
V.2.3	Distributie
V.2.4	Evaluatie
V.3	Efficiency en equity
V.3.1	Begripsbepaling
V.3.2	Geen gelijkwaardigheid
V.3.3	Meer gelijkwaardigheid
V.4	Organisatie van de besluitvorming
	Noten hoofdstuk V
HOOFDSTUK VI	PRAKTIJKONDERZOEK
VI.1	Inleiding
VI.2	Marketing bij de detailhandel in meubelen en woningtextiel
VI.2.1	Struktuur van het distributiekanaal
VI.2.2	Detailhandelsmarketing
VI.2.3	Reakties
VI.3	Marketing bij de detailhandel in levensmiddelen
VI.3.1	Struktuur van het distributiekanaal
VI.3.2	Detailhandelsmarketing
VI.3.3	Reakties
VI.4	Onderzoekmethode
	Noten hoofdstuk VI
HOOFDSTUK VII	THEORIE EN PRAKTIJK
VII.1	Inleiding
VII.2	Detailhandelsmarketing
VII.3	Onderlinge relaties
VII.4	Samenwerking
VII.5	Besluitvorming
OVERIGE LITERATUUR	
BIJLAGE 1	GESPREKSPARTNERS
BIJLAGE 2	ENQUÊTE

I. INLEIDING

De distributie bevindt zich als intermediair tussen produktie en konsumptie. Dit geldt niet alleen voor de individuele distributie-onderneming of voor de groothandel en de detailhandel in een bepaald distributiekanaal. Het geldt evenzeer voor de distributie in maatschappelijk opzicht, nl. als de geagregeerde activiteiten die er op gericht zijn om produktie en konsumptie op elkaar af te stemmen.

Op deze deelgebieden van het maatschappelijk handelen (produktie, distributie en konsumptie) hebben zich fundamentele veranderingen voorgedaan. Dat geldt in het bijzonder voor de ontwikkelingen na de 2e wereldoorlog. Aan de aanbodzijde van de markt is een aantal produktie-ondernemingen ontstaan, die dermate groot zijn dat zij een wezenlijke invloed op het marktgebeuren kunnen uitoefenen; aan de vraagzijde heeft de konsument een hoger welvaartsnivo bereikt dat er o.a. toe leidt, dat hij nu in staat is om te proberen iets van zijn verloren gegane positie op de markt terug te winnen; de distributie-onderneming - in het bijzonder de detailhandelsonderneming - probeert nieuwe wegen te vinden om zichzelf staande te houden in dit krachtenveld.

Door een aantal ontwikkelingen zijn detaillisten onafhankelijker geworden van fabrikanten. Daardoor kunnen zij meer inhoud geven aan hun specifieke taak van het op elkaar afstemmen van vraag en aanbod en zijn diens gevolge niet langer alleen maar een verlengstuk van fabrikanten om de goederen te verdelen.

De detailhandelsondernemingen kunnen een door hun gewenste positie (in het distributiekanaal of op de markt) trachten te bereiken door een doelbewust ondernemingsbeleid te voeren dat o.a. gebaseerd is op een gedegen marketingbeleid.

De marketingfilosofie die oorspronkelijk ontwikkeld is voor produktie-ondernemingen, begint in de loop van de zestiger jaren in de marketing-literatuur eveneens toegepast te worden op distributie-ondernemingen. Dit geldt met name voor de detailhandel. Als reden om de aanwending van marketing in deze sektor van de dienstverlenende organisaties te rechtvaardigen, wordt gesteld dat zowel produktie- als distributie-ondernemingen onderdelen van de samenleving zijn. Dienengevolge ligt de voornaamste reden voor het bestaan van deze twee soorten organisaties buiten de eigen organisatie. Beide bestaan namelijk om konsumenten te dienen. Dat impliceert dat zij noodzakelijkerwijs de konsumentenwensen en -behoeften (evenals de eventuele veranderingen daarin) volledig moeten onderkennen.*) Konsumentensoevereiniteit, zoals deze zojuist naar voren is gekomen, wordt in de literatuur gehanteerd als het uitgangspunt van marketing.

In het voorafgaande hebben wij in vogelvlucht enige maatschappelijke ontwikkelingen genoemd, waarbij reeds enige nadruk is gelegd op het marketingbeleid van de detailhandel.

Het doel van dit onderzoek naar detailhandelsmarketing is tweeledig.

In de eerste plaats is dit onderzoek erop gericht om een antwoord te geven op de vraag in hoeverre in de praktijk al werkelijk sprake is van detailhandelsmarketing. In de tweede plaats zal onderzocht worden wat de gevolgen zijn voor de onderlinge relaties tussen de diverse schakels in een distributiekanaal wanneer detaillisten een eigen marketingbeleid gaan hanteren. Allereerst zal in de hoofdstukken II t/m V de theoretische achtergrond waartegen detailhandelsmarketing beschouwd moet worden, gegeven worden. Hoofdstuk VI bevat de resultaten van ons praktijkonderzoek naar detailhandelsmarketing en in hoofdstuk VII vindt een konfrontatie van theorie en praktijk plaats.

*) E. Framm Application of the marketing concept to retailing.
Journal of Retailing, vol. 41, no. 2, zomer 1965, pp. 19-26.

Het gaat er in dit onderzoek niet zozeer om aan te geven welke instrumenten van de marketingmix een individuele detaillist op een bepaalde wijze kan hanteren. Centraal staat de vraag wat de gevolgen zijn van het verschijnsel detailhandelsmarketing voor de distributie van goederen en diensten van producent naar konsument. Het gaat dus om de bijdrage van detailhandelsmarketing aan het totale maatschappelijke proces van de distributie van goederen en diensten ter bevrediging van konsumentenbehoeften en de gevolgen ervan voor de relaties tussen producent, groothandel, detailhandel en konsument als onderdelen van een distributiekanaal.

Deze stellingname heeft belangrijke consequenties voor het nivo van analyse. Dit bevindt zich namelijk niet bij de individuele distributieonderneming maar bij het gehele distributiekanaal, dat op zijn beurt weer beschouwd kan worden als een onderdeel van het gehele maatschappelijk systeem. Met andere woorden: in dit onderzoek wordt detailhandelsmarketing geplaatst in het kader van de maatschappelijke functie die de distributieonderneming verricht als intermediair in het proces van het op elkaar afstemmen van produktie en konsumptie van goederen en diensten: de maatschappelijke distributie van goederen en diensten.

Het zojuist geschetste kader waarbinnen de analyse van detailhandelsmarketing zal plaatsvinden, is - zeker in de marketingliteratuur - nog vrij ongebruikelijk. Daarom wordt er in deze inleiding zoveel aandacht aan besteed. De keuze voor deze analyse wordt eveneens bepaald door de ontwikkeling in het bedrijfseconomisch denken met betrekking tot de mogelijkheden en beperkingen die een onderneming heeft om zijn doelstellingen te realiseren. In eerste instantie werd sterk de nadruk gelegd op het op korte termijn uitbuiten van alle mogelijkheden. Aangezien het beleid van een onderneming ook gericht is op het scheppen van voorwaarden waardoor de continuïteit van de onderneming gegarandeerd kan worden, moet ook rekening gehouden worden met de lange termijn gevolgen van beslissingen. Zo vindt er een verschuiving plaats welke leidt tot de stelling dat het eigen belang het beste gediend kan worden door te streven naar de maximalisatie van de eigen resultaten op lange termijn ("verlicht eigen belang"). De meest recente gedachten over de positie van de onderneming en de realisatie van de gestelde doelstellingen zijn gebaseerd op het "systeendenken". In deze opvatting gaat men er vanuit dat voor het functioneren van de eigen onderneming de levensvatbaarheid van het gehele systeem van essentieel belang is. Hier wordt mee bedoeld dat op een wezenlijke manier rekening gehouden moet worden met de belangen van al degenen die op de een of andere wijze bij de desbetreffende onderneming betrokken zijn.

Deze driedeling zal op een aantal plaatsen in dit onderzoek naar voren komen, o.a. bij de analyse van het conceptuele denken over distributiekanaalen (par. II.5); bij de analyse van het conceptuele denken over de onderneming, over marketing en over distributie (par.V.2.1 t/m V.2.4); en bij de analyse van Konsumentisme (par.IV.2 en IV.5).

De evolutie in het conceptuele denken over de onderneming, marketing en distributie is uiteindelijk bepalend voor de inhoud die naar onze mening aan detailhandelsmarketing gegeven moet worden. Naast overwegingen van efficiency in het produktie- en distributieproces zal - meer dan tot nu toe - aandacht besteed moeten worden aan de gelijkwaardigheid van de economische subjecten.

Aan de problematiek van detailhandelsmarketing zijn, in het kader van de door ons gekozen analyse, een viertal centrale thema's te onderkennen. Dat zijn distributie, de relaties in distributiekanaalen, Konsumentisme en de organisatie van de besluitvorming. Deze zullen elk in een apart hoofdstuk behandeld worden.

In hoofdstuk II wordt de traditionele opvatting over de functie van de distributie geschetst. De veranderingen die in de distributie hebben plaatsgevonden (en nog steeds plaatsvinden), worden puntsgewijs gememoreerd. Daarbij willen wij volstaan met het noemen van de wijzigingen op de aanbod- en vraagzijde van de markt. Vele factoren spelen mee bij deze veranderingen. Deze willen wij bekend veronderstellen. Dat wil vanzelfsprekend niet zeggen dat zij niet relevant zouden zijn. Echter, gezien de vele, reeds bestaande literatuur - waar wel naar verwezen wordt - zullen ze niet uitvoerig behandeld worden. Daarentegen zal wel veel aandacht (in hoofdstuk IV) aan Konsumentisme besteed worden, omdat deze beweging fundamentele veranderingen in het vigerende marktproces voorstaat, waarbij gerefereerd wordt aan de maatschappelijke verantwoordelijkheid van ondernemingen. Vervolgens wordt hoofdstuk II voortgezet met de visie van Van der Ster en Van Wissen op detailhandelsmarketing.

Het slot van dit hoofdstuk wordt gevormd door de bespreking van een drietal methoden die gehanteerd kunnen worden bij de analyse van distributiekanaalen. Omdat de detailhandel één van de schakels in het gehele distributiekanaal is, wordt in hoofdstuk III aandacht geschonken aan de factoren die belangrijk zijn in de relaties tussen de diverse schakels. Het geheel zal samengevat en gekoncretiseerd worden in de bespreking van vertikale marketingsystemen.

Zoals gezegd, hoofdstuk IV bevat een analyse van Konsumentisme. Een historisch overzicht van de feiten die men gewoonlijk onder Konsumentisme rangschikt, zal uitmonden in een definitie. Daarna zullen de ontstaansoorzaken nader geanalyseerd worden. Dan zal tevens blijken dat er een parallel gevonden kan worden met de factoren die er toe geleid hebben dat detailhandelsmarketing is ontstaan.

In hoofdstuk V zal een analyse gegeven worden van de ontwikkeling in het conceptuele denken over de onderneming, over marketing en over distributie. Bovendien zal - door de analyse in een breder, maatschappelijk kader te trekken - aandacht geschonken worden aan overwegingen van "doelmatigheid en gelijkwaardigheid" en aan de gewenste wijze van besluitvorming in een distributiekanaal.

Hoofdstuk VI bevat de resultaten van het praktijkonderzoek naar detailhandelsmarketing. Voor een tweetal distributiekanaalen is onderzocht in hoeverre nu reeds sprake is van detailhandelsmarketing. Het betreft de distributie van woninginrichtingartikelen (meubelen en woningtextiel) en de distributie van levensmiddelen.

In hoofdstuk VII vindt een konfrontatie plaats van theorie en praktijk: in welke mate sluiten theorie en praktijk van detailhandelsmarketing bij elkaar aan en op welke gebieden zijn verschillen waar te nemen.

Voor de interpretatie van deze studie is het van belang dat men zich realiseert dat

- 1) het onderzoek voornamelijk betrekking heeft op de marketing van konsumentengoederen;
- 2) het onderzoek sterk gericht is op de functies die de instituties in een distributiekanaal verrichten. Het gaat dus om een funktionele analyse en niet om een institutionele analyse.
- 3) door ons moeilijk te zeggen is in hoeverre de resultaten van het onderzoek ook voor andere branches gelden. Wij menen dat in ieder geval de algemene gedachte van hoofdstuk V, waar het gaat over de besluitvorming en de eisen die wij daaraan zouden willen stellen, voor alle geledingen der maatschappij gelden.

Tot slot wil ik mijn erkentelijkheid uitspreken voor de medewerking die ik van velen heb gekregen bij dit onderzoek. In het bijzonder geldt dat Ahold N.V.; de Albert Heyn studiebeurs 1977 - die ik van hen mocht ontvangen - heeft dit onderzoek in financieel opzicht mogelijk gemaakt.

II. DISTRIBUTIE

II.1. Inleiding

In dit eerste hoofdstuk zal de problematiek van detailhandelsmarketing geplaatst worden in het algemene kader van de maatschappelijke distributie van goederen en diensten.

Allereerst zal ingegaan worden op wat men gewoonlijk als distributie definieert, waarna - globaal - een aantal aktuele veranderingen in distributiekkanalen en distributievormen genoemd zal worden. Deze veranderingen zijn niet alleen het gevolg van wijzigingen in het gedrag en de marktpositie van producenten en konsumenten; er zijn ook interne oorzaken in de distributie zelf aan te wijzen. De detailhandel bevindt zich als intermediair tussen degenen van wie hij goederen en diensten betreft (fabrikant en eventueel groothandel) en aan wie hij deze goederen en diensten levert (konsumenten). Daarom wordt de levensvatbaarheid van de detailhandel in sterke mate bepaald door zijn reaktie op de veranderingen bij producent en konsument. Bij de vaststelling van de gewenste reaktie doet zich het probleem voor dat de ontwikkelingen in grote mate met elkaar samenhangen. Het is dan ook voor de detailhandel van groot belang om in deze situatie van wederzijdse afhankelijkheid te proberen een zo goed mogelijk marketingbeleid te formuleren.

Door een aantal veranderingen in de distributie wordt het mogelijk dat de detailhandel een eigen marketingbeleid kan gaan voeren. Nadat gedefinieerd is wat onder detailhandelsmarketing wordt verstaan, wordt dit hoofdstuk besloten met aan te geven op welke wijzen distributiekkanalen geanalyseerd kunnen worden. Tevens wordt aangegeven welke methode wij daarbij prefereren.

II.2. Distributie; algemeen

Op deze plaats willen wij nogmaals de nadruk leggen op de positie van de distributie als intermediair tussen produktie en konsumptie. Dit impliceert dat er aan de bemiddelingsfunctie van de distributie een tweetal richtingen kunnen worden onderkend, (1) :

- a) het aanbod van produkten laten aansluiten bij de aanwezige behoeften. Dit kan de distributie doen door b.v. de behoeften van de gebruikers door te geven aan de fabrikant, m.a.w. beïnvloeding van de aard en omvang van de produktie op grond van de konsumentenwensen en -behoeften. Het kan ook gebeuren door het aanwezige aanbod van produkten en diensten enigszins te wijzigen waardoor het beter aansluit bij de behoeften en wensen der konsumenten. In dit onderdeel van het afstemmingsproces voegt de distribuut waarde toe aan de bestaande produkten;
- b) de vraag naar produkten op een zodanige wijze te veranderen dat deze beter aansluit bij de op dat moment geldende mogelijkheden van produktie en distributie.

Het blijkt dus dat de distributie een tweetal mogelijkheden bezit om aanbod van en vraag naar produkten met elkaar in overeenstemming te laten komen. Een nadere uitwerking van dit afstemmingsproces kan verkregen worden door te kijken naar een drietal stromen die hierbij een rol spelen. Dat zijn de goederen-, informatie- en geldstroom.

II.2.1. Goederenstroom

Dit aspect van de distributie wordt gewoonlijk de traditionele of klassieke functie van de distributie genoemd. Deze functie is er met name op gericht dat de goederen fysiek beschikbaar zijn voor de afnemers. Zij wordt dan ook wel de "overbruggingsfunctie" genoemd. In konkreto bedoelt men hier het proces mee dat

- de juiste goederen
 - op de juiste plaats
 - op de juiste tijd
 - tegen de juiste prijs
 - in de juiste hoeveelheid
 - met de juiste kwaliteit
 - bij de juiste konsument(en)
- aanwezig zijn.

Allereerst zullen wij analyseren wat de betekenis van dit "beschikbaarheidsaspect" van de distributie is op een statische markt, d.w.z. op een markt waar de behoeften van de konsumenten, het produktassortiment en het gedrag van de medespelers op de markt een gegeven zijn en niet veranderen.

Op een statische markt richten de activiteiten van distributie-ondernemingen zich vooral op een zo doelmatig mogelijke voortstuwing van de goederen. De konsumentenwensen zijn bekend en veranderen niet. Hetzelfde geldt voor het gedrag van de andere marktpartijen: ook dat is bekend. Het enige dat dan voor de distributie resteert, is het vervullen van de genoemde "technische overbruggingsfunctie".

In dit technische proces worden een viertal activiteiten onderscheiden, (2) :

- 1) de transformatie van grote heterogene partijen tot kleine homogene partijen ("sorting out");
- 2) het koncentreren van kleine homogene partijen tot grote homogene partijen ("accumulation");
- 3) het verdelen van deze grote homogene partijen goederen in kleinere hoeveelheden, die homogeen van samenstelling blijven ("allocation");
- 4) op grond van de wensen der konsumenten moeten deze kleine homogene partijen samengevoegd worden tot heterogene goederenpakketten ("assorting").

De zorg voor de juiste samenstelling van het produktassortiment staat dus centraal, waarbij de nadruk gelegd wordt op het feit dat dit zo efficiënt mogelijk moet gebeuren, d.w.z. met zo min mogelijk kosten.

Hoewel sterk de nadruk wordt gelegd op het uitvoeren van het technische proces op zich, zijn in feite de beslissingen die genomen worden ten aanzien van welke activiteiten zo efficiënt mogelijk gerealiseerd moeten worden, veel belangrijker. Met name is belangrijk wie deze beslissingen neemt en met het oog op welk doel ze genomen worden.

De voortstuwing van de goederen wordt uiteindelijk gerealiseerd met behulp van de handelsfuncties: voorraad houden, transport, handelskrediet en markt-informatie.

Indien er geen sprake meer is van een statische markt, maar van een dynamische markt, dan wordt de taak van de distribuut om zijn functie te realiseren, uitgebreider als gevolg van wijzigingen in de konsumentenbehoeften, het produktassortiment en het gedrag van konkurrenten. Deze zijn niet langer gegeven en kunnen konstant veranderen. Derhalve wordt de taak van de distributie-onderneming niet alleen uitgebreider, maar wordt de uitvoering van deze taak tevens met een aantal onzekerheden omgeven.

De distributie kan nu gehanteerd worden als een marktstrategisch instrument. Enerzijds kan de fabrikant proberen meer greep te krijgen op konsumment en distributie om zijn gewenste afzet te bereiken. Anderzijds kan de distribuant een eigen ondernemingsbeleid opstellen of overgaan tot samenwerking (met fabrikanten of onderling) om een gedeelte van de aanwezige onzekerheden te verminderen, (3).

Omdat de markt zijn statisch karakter verloren heeft, gaan andere factoren naast de technische activiteiten een grotere rol spelen. Vooral de informatie- en geldstroom treden nu meer op de voorgrond.

II.2.2. Informatiestroom

Bij het doorgeven van informatie kan een onderscheid gemaakt worden naar persoonlijke en onpersoonlijke kommunikatie. Hierbij valt te denken aan b.v. vertegenwoordigers en persoonlijke verkoop tegenover reclame. Op een dynamische markt heeft de distributie er in toenemende mate behoefte aan om over informatie te beschikken om aanbod en vraag beter op elkaar te kunnen afstemmen. Het sturen van aanbod en vraag door de distributie kan plaatsvinden via het ontdekken van gaten in de markt, openen van geheel nieuwe markten, behartigen van belangen van de marktpartijen, leggen van kontakten tussen aanbieders en vragers, geven van advies en informatie, voeren van reclame etc. De distribuant kan door het uitoefenen van deze functies er zorg voor dragen dat de dynamische markt zowel voor producent als voor konsument doorzichtiger wordt.

II.2.3. Geldstroom

De funktie van de distributie in het kader van de geldstroom richt zich met name op het vaststellen van de verkoopprijs van de desbetreffende goederen en/of diensten. Uitgangspunt is hierbij dat de distribuant het aanbod van produkten kan overzien en deze kan vergelijken waardoor hij in staat is om - op grond van deze marktinformatie - de uiteindelijke konsumentenprijs vast te stellen.

Een ander aspekt wat men van oudsher in dit kader noemt, is het verlenen van krediet aan de konsumenten om de goederen te kunnen kopen.

II.2.4. Evaluatie

Het blijkt dat in de praktijk een statische marktsituatie weinig dan wel helemaal niet voorkomt. Er zal veeleer sprake zijn van een dynamische situatie. Daarom is het van belang een aantal elementen van de dynamische situatie - zoals deze hierboven beschreven zijn - nader te analyseren en te onderzoeken welke veranderingen in de feitelijke marktsituatie plaatsvinden resp. plaatsgevonden hebben. Deze veranderingen betreffen zowel de goederen-, als de informatie- als de geldstroom.

Alvorens hiertoe over te gaan is het noodzakelijk nog één element van de distributie te belichten. Dat betreft namelijk de funktie die met name de detailhandel in een distributiekanaal vervult. Deze funktie kan beschouwd worden als een "gatekeeper" (portier). Dit maakt op een andere wijze duidelijk dat de detailhandel de (laatste) schakel in het distributiekanaal is voordat de geproduceerde goederen bij de konsument komen.

II.3. Veranderingen en oorzaken

In deze paragraaf zal een aantal veranderingen in de distributie genoemd worden. Tevens zal getracht worden aan te geven wat de oorzaken zijn die tot deze veranderingen geleid hebben. Deze oorzaken kunnen in de produktie, in de konsumptie en in de distributie zelf gevonden worden. Daarbij moet bedacht worden dat de veranderingen die genoemd worden, niet los van elkaar staan. In paragraaf II.3.1 worden veranderingen genoemd die in de loop der jaren zijn te konstateren. Daardoor is het mogelijk dat sommige veranderingen (weer) een reactie zijn op wijzigingen die op een eerder moment zijn doorgevoerd.

II.3.1. Veranderingen

De veranderingen in de distributiesektor betreffen zowel de winkelvormen als de structuur van het distributiekanaal. De belangrijkste wijzigingen zullen puntsgewijs worden weergegeven:

- 1) nieuwe winkeltypen (zelfbediening, supermarkt, winkelcentra, discounting, cash and carry, inkoopkombinaties, franchising, vrijwillig filiaalbedrijf, warenhuizen, postorderbedrijf etc.);
- 2) schaalvergroting en concentratie. Deze zijn er vooral op gericht om de marktpositie te behouden of te vergroten via het realiseren van efficiency voordelen. De distribuanten stellen zich op als een "countervailing power" tegenover (vooral) de merkartikelfabrikanten. De noodzaak om de continuïteit van de onderneming te waarborgen is een andere reden voor de distribuanten om tot schaalvergroting en concentratie over te gaan. Deze ontwikkeling wordt meer bij detaillisten dan bij de groothandel waargenomen, zeer zeker waar het de distributie van levensmiddelen betreft, (4);
- 3) parallelisatie, d.w.z. het samenvoegen van komplementaire goederen;
- 4) branchevervaging;
- 5) massadistributie;
- 6) produktdifferentiatie;
- 7) serviceverlening: belangrijk bij shopping en specialty goods, niet zo dringend nodig bij convenience goods;
- 8) onderscheid tussen "convenience", "shopping" en "specialty goods" wijzigt; vele goederen die eerst tot "shopping" of zelfs "specialty goods" gerekend konden worden, vallen nu onder de "convenience goods";
- 9) verticale prijsbinding losgelaten waardoor detaillisten nu zelf weer de verkoopprijs kunnen bepalen;
- 10) uitschakelingstendenzen;
- 11) detailhandel voert een vorm van marktsegmentatie in;
- 12) handelsmerk komt sterk opzetten.

II.3.2. Oorzaken

Oorzaken voor deze veranderingen kunnen gevonden worden in:

- a) de bevolkingsgroei;
- b) toegenomen urbanisatie;
- c) toegenomen industrialisatie;
- d) stijging van de welvaart heeft er toe geleid dat de bestedingen per hoofd van de bevolking sterk zijn toe genomen, dat er wijzigingen in het bestedingspatroon zijn opgetreden en dat het diskretionair inkomen gestegen is;

- e) gestegen mobiliteit van konsumenten; daardoor is de konsument niet langer aan één bepaalde vestigingsplaats van een winkel gebonden. Met andere woorden: naast de vestigingsplaats zullen andere factoren een grotere rol gaan spelen bij de konsument in zijn beslissingen over in welke winkel hij zijn aankopen zal verrichten;
- f) buitenshuis werkende vrouw;
- g) massaproductie bij de fabrikanten leidt er toe dat - wil er werkelijk door iedereen in het distributiekanaal van deze voordelen geprofiteerd kunnen worden - de tussenhandel deze grote stroom aan goederen ook efficiënt moet kunnen verwerken. Hun capaciteit moet dus verhoogd worden, hetgeen tot samenwerking leidt op hetzelfde nivo of tot verticale integratie;
- h) sterke toename van de loonkosten.

Wij hebben de veranderingen in de distributie en de achterliggende oorzaken slechts puntsgewijs en in het kort aangeduid. Over deze problematiek zijn namelijk al vele boeken volgeschreven, met name ten aanzien van het bekende "wheel of retailing", het selectieproces, de cyclus parallelisatie/specialisatie en het verschijnsel dat bestaande ondernemingen op nieuwe ontwikkelingen reageren, o.a. door ze over te nemen. Daarom zal dit verder bekend verondersteld worden en verwijzen wij naar de genoemde literatuur, (5). Waar nodig zal op deze materie dieper worden ingegaan. Dat geldt met name voor een verandering in het konsumentengedrag die de laatste tijd sterk op de voorgrond treedt, nl. Konsumentisme.

II.3.3. Konklusies

Uit de veranderingen in de distributie en de er achter liggende oorzaken kan een aantal konklusies getrokken worden die voor dit onderzoek van belang zijn.

Omdat in de meeste gevallen de verticale prijsbinding weer is losgelaten, heeft de detailhandel weer een deel van zijn oorspronkelijke functie teruggekregen bij het vaststellen van de uiteindelijke verkoopprijs voor de konsument. Toch is er nog een aantal wezenlijke taken van de handel die momenteel door de fabrikant worden uitgeoefend. Te denken valt b.v. aan het marktonderzoek dat de fabrikanten zelf verrichten, waardoor zij zelf de informatie "uit de markt halen". Andere punten zijn de verpakking, de rechtstreekse reclame en het bepalen van de kwaliteit. Daardoor is de fabrikant in een leiders- c.q. machtspositie ten opzichte van de distribuanten komen te staan.

De fabrikant richt dus vele afzetactiviteiten direkt op de konsument, hetgeen tot gevolg heeft dat de distribuant geheel wordt uitgeschakeld of gedegradeerd wordt tot een verdeler van de goederen die de fabrikant hem "voorschotelt". Bovendien omzeilt de fabrikant op een dergelijke wijze de "gatekeeper"-s-functie van de detailhandel.

De distribuanten zijn niet erg tevreden met deze uitholling van hun functie en hun grotere afhankelijkheid van de producent. Als reactie stellen zij zich door middel van concentratie en schaalvergroting in grotere eenheden op. Dit komt o.a. voort uit het feit dat zij zich meer bewust worden van de mogelijkheden die een dergelijke positie biedt. Het wordt nu dus mogelijk maar tevens noodzakelijk een eigen ondernemings- en marketingbeleid te gaan opstellen. Op deze wijze zal een distributie-onderneming zich beter staande kunnen houden in het distributiekanaal.

Wil een distributie-onderneming levensvatbaar zijn en zijn functie in het maatschappelijk leven adequaat kunnen vervullen, dan is het noodzakelijk dat men terdege op de hoogte is van de ontwikkelingen (en de oorzaken die daar achter liggen), die in de samenleving plaatsvinden en waar men dientengevolge - direkt of indirekt - mee te maken heeft óf krijgt. Wij willen dit toelichten m.b.v. de "systeemtheorie". Een systeem kan slechts dan goed functioneren (en dat geldt dus ook voor een distributiekanaal) als de subsystemen uit dat systeem (i.c. de schakels in het distributiekanaal) aan bepaalde wetmatigheden c.q. gedragsregels zijn onderworpen of als de subsystemen uit dat systeem enig idee hebben omtrent het gedrag dat de andere subsystemen waarschijnlijk ten toon zullen spreiden. Op deze wijze kan een bepaalde mate van zekerheid toegeschreven worden aan het te verwachten gedrag van de andere schakels in het distributiekanaal, waarmee men rekening heeft te houden bij het bepalen van het eigen beleid. Deze zekerheid kan nog vergroot worden als men inzicht heeft in de factoren die het gedrag van anderen bepalen, (6).

II.4. Detailhandelsmarketing; ontstaan en begripsbepaling

Voor de distributie-onderneming c.q. detailhandel impliceert het bovenstaande dat ook deze een gericht en doelbewust ondernemingsbeleid dient te voeren ten opzichte van de cliënten, ten opzichte van concurrenten op hetzelfde nivo in het distributiesysteem (horizontale concurrentie) en ten opzichte van de voorafgaande schakels in het distributiekanaal (fabrikanten en - indien aanwezig - groothandel). In dit laatste geval kan een bepaalde mate van verticale concurrentie de onderlinge relaties bepalen. Uit bovenstaande opmerkingen blijkt dat het voor een detaillist - of hij nu groot of klein is, doet in principe niet ter zake - van grote importantie is dat ook hem een marketingmix ter beschikking staat om zijn ondernemingsbeleid te realiseren.

Deze gedachte komt op verscheidene plaatsen in de literatuur naar voren. Het is opmerkelijk dat de meningen nogal verdeeld zijn over het aantal instrumenten waaruit de marketingmix dan zou moeten bestaan, (7).

Op dit moment is het niet nodig om diep op de marketingmix in te gaan, omdat het er ons in deze studie niet om gaat aan te tonen op welke wijze de verschillende instrumenten uit deze marketingmix gehanteerd kunnen worden. Voor ons is van veel meer belang wat enerzijds de gevolgen zijn van het (totale) verschijnsel detailhandelsmarketing voor de onderlinge relaties in distributiekanaalen en wat anderzijds de bijdrage is van detailhandelsmarketing aan de maatschappelijke distributie van goederen en diensten. Het moet echter wel duidelijk zijn dat een detaillist een eigen marketingbeleid nodig heeft.

De laatste ontwikkeling in de literatuur op dit gebied is dat er niet alleen aan deze opvatting een nieuwe naam is gegeven, nl. detailhandelsmarketing, maar ook dat dit begrip voor de detaillist is uitgewerkt en gekoncretiseerd naar een achttal instrumenten, (8), nl.

- produkt
- presentatie
- prijs
- promotie
- personeel
- produktiviteit
- fysieke distributie
- plaats.

Deze elementen kunnen niet los van elkaar gezien worden. Het is daarom noodzakelijk te zorgen voor een goede afstemming van de inhoud die men aan één van deze instrumenten geeft, ten opzichte van de andere instrumenten.

Binnen deze nieuwe marketingconceptie is de klassieke functie van de distributeur toch nog te herkennen, nl. in de instrumenten fysieke distributie en (vestigings)plaats. De klassieke functie van de distributie (nl. de voortstuwing van de goederen in het distributiekanaal zodat zij fysiek verkrijgbaar en beschikbaar zijn voor consumenten) is dus uitgebreid tot een doelgericht ondernemings- en marketingbeleid van de distributeur ten opzichte van alle andere elementen in het distributiekanaal.

De activiteiten van een distributie-onderneming beperken zich niet langer tot zuiver "technische activiteiten in verband met het verdelen van goederen" maar worden uitgebreid tot een eigen beleid in het op elkaar afstemmen van vraag en aanbod.

Voor de producent betekent dit dat hij met meer onzekerheden te maken krijgt bij het bepalen van zijn beleid. Immers, voordat de tussenhandel doelbewust een eigen marketingbeleid hanteerde, was het gebruikelijk dat de fabrikant, ter realisering van zijn doeleinden, o.a. een marketingmix gebruikte, waarbij hij zelf de distributieschakels en -kanalen selecteerde, die zijn producten mochten verhandelen. Deze situatie is nu veranderd. De tussenhandel fungeert niet meer als verlengstuk (doorgeefluik) van de fabrikant, maar bepaalt zijn eigen beleid ten aanzien van de producten die men wil voeren in het assortiment, (9). Zodoende krijgt de tussenhandel (en dan in het bijzonder de detailhandel) weer één van zijn oorspronkelijke functies terug.

De noodzaak tot het voeren van een eigen marketingbeleid door de detailhandel wordt nog versterkt door het feit dat de levenscyclus van een bepaalde winkelvorm c.q. winkelformule steeds korter wordt. Met behulp van een goed gefundeerd marketingbeleid wordt het dan mogelijk om op tijd de verschillende stadia in de levenscyclus te onderkennen. Als men dit weet, heeft men ook de mogelijkheid om op tijd die maatregelen te treffen, die nodig zijn om het bedrijf te kunnen laten voortbestaan. Men kan dan b.v. het assortiment wijzigen, de winkel verbouwen of een geheel andere winkelformule kiezen (speciaalzaak in plaats van supermarkt of juist andersom al naar gelang de marktomstandigheden). Bij elke fase in de levenscyclus zou ook een andere groep kopers kunnen horen. De detailhandel moet dan in staat zijn om adequaat tegemoet te komen aan de behoeften van de diverse groepen van kopers, (10).

Samenvattend kan gesteld worden dat de distributie niet als verschijnsel op zich beschouwd kan worden, maar tussen productie en consumptie in staat. Dat impliceert dat veranderingen in de distributie ook niet op zich bekeken kunnen worden, maar in het kader van het gehele distributiekanaal geanalyseerd moeten worden. Vandaar dat de volgende paragraaf gewijd is aan de methoden die bestaan om distributiekkanalen te analyseren.

II.5. Een drietal analyses van distributiekkanalen

De ontwikkeling van detailhandelsmarketing, de andere genoemde veranderingen in de distributie en de nadruk die tegenwoordig gelegd wordt op het "systeemdenken", hebben er toe geleid dat ook de analyse van distributiekkanalen in een ander daglicht geplaatst wordt.

Ook in het denken over plaats en functie van de distributeur in het distributiekanaal heeft zich een ontwikkeling voorgedaan, die in een drietal fasen is in te delen.

Analoog aan de uiteenzetting die wij op pagina 2 hebben gegeven, is ook nu een indeling te maken waarbij in eerste instantie het eigen belang op korte termijn voorop staat, vervolgens het eigen belang op lange termijn en tenslotte de levensvatbaarheid van het gehele systeem (11):

- 1) iedere schakel in een distributiekanaal wordt op zichzelf beschouwd;
- 2) distributiekanaal met een krachtige producent als leider van het gehele kanaal;
- 3) het distributiekanaal wordt als een systeem beschouwd.

Parallel aan deze driedeling is een drietal methodes van analyse te onderscheiden, die elk bij één van de zojuist genoemde fasen passen:

- a) economische evenwichtsanalyse;
- b) marketing management van de produktie-onderneming;
- c) distributiekanaalen als socio-technische systemen, (12).

II.5.1. Economische evenwichtsanalyse

Deze analyse gaat er van uit dat de ene schakel het produkt van een vorige schakel zal betrekken, er zelf een behandeling aan zal geven en het op zijn eigen markt weer zal afzetten. Het is dus een proces, waarbij een bepaalde input door bewerking met een of meer factoren getransformeerd wordt tot een bepaalde output. Hierbij veronderstelt men dat de bijdrage die elke schakel levert aan de vervolmaking van het eindprodukt (om voor konsumptie te kunnen dienen) uit kosten oogpunt gezien, optimaal moet zijn. Elke schakel neemt deze beslissing voor zichzelf als een "make-or-buy-decision". De werking van het prijsmechanisme op elke tussenliggende markt bepaalt uiteindelijk de funktionele verdeling tussen de schakels waarbij de winst optimaal is. Elke onderneming bepaalt voor zich - op zijn markt - met behulp van de methode der marginale analyse waar zijn individuele winst maximaal is. De beslissingen van de ene onderneming worden door de andere ondernemingen als datum in hun kalkulaties overgenomen: de output van de een dient als input voor de ander.

Deze theoretische analyse is dus niet gebaseerd op het daadwerkelijke gedrag van de marktpartijen, maar bevat een soort logische planning die door kostenoverwegingen bepaald wordt. Het is een simultaan aanpassingsproces van alle marktpartijen, waarbij volkomen informatie verondersteld wordt. De marktprijzen bepalen de verdeling van de winst en de koördinatie tussen de schakels. Een verbetering in de werking van het systeem kan gedefinieerd worden als het bereiken van een hogere winst voor een individuele schakel, wat niet ten koste mag gaan van de overige schakels. Dit kan alleen bereikt worden door een verlaging van de kosten bij deze deelnemer.

De kritiek op deze methode is vooral gelegen in het feit dat in de realiteit ook nog andere dan alleen maar economische factoren een rol spelen, en dat de werkelijke relaties die in distributiekanaalen bestaan, niet volledig tot uitdrukking komen; de analyse is slechts gebaseerd op kwantitatief gedefinieerde, economische grootheden (vooral kosten).

Een ander punt van kritiek is gelegen in het feit dat er in distributiekanaalen niet alleen een transformatie van materie plaatsvindt (dus zuiver materiële werkzaamheden), maar dat er ook een transformatie moet plaatsvinden van de voorwaarden, waarop de producent rationeel kan aanbieden en de konsument rationeel kan vragen. Bovendien: is er wel altijd sprake van rationeel gedrag?

Als laatste punt kan gesteld worden dat het onjuist is om de verschillende schakels geheel los van elkaar te zien. Alle schakels tezamen vormen immers het gehele distributiekanaal. En voor de voortstuwing van de goederen is het juist van belang om het functioneren van het gehele distributiekanaal te beschouwen. Aan dit bezwaar wordt voor een groot gedeelte tegemoet gekomen in de tweede methode die te onderscheiden is bij de analyse van distributiekanaalen.

II.5.2. Marketing management van de produktie-onderneming

Deze methode wordt in zo goed als elk marketing handboek verkondigd. Men gaat uit van de produktie-onderneming die de instrumenten van zijn marketingmix zo samenstelt, dat zijn doelstelling (d.w.z. de doelstelling van de producent) gerealiseerd kan worden. De distributiekanaalen en -ondernemingen worden op een zodanige wijze door de fabrikant geselecteerd en gestructureerd, dat zij maximaal bijdragen tot de realisatie van zijn doelstelling, (13). Er wordt dan verondersteld dat de producent een zodanige positie bezit, die hem in staat stelt het distributiekanaal te ontwerpen en in stand te houden. Ook hier zal de mate van efficiency die bereikt kan worden door de functies van de te onderscheiden schakels optimaal op elkaar af te stemmen, bepalend zijn voor de realisatie van de doeleinden van de fabrikant. De distributie-onderneming wordt in deze konceptie beschouwd als een aanpasser aan de eisen van de fabrikant voor zowel prijzen als hoeveelheden van de te verhandelen goederen en diensten. In de praktijk zal een distributie-onderneming zich tegenwoordig echter zelden meer zo gedragen.

Reeds eerder is in dit hoofdstuk aangetoond dat de schakels in distributiekanaalen - in ieder geval de detailhandel - zich zelfstandiger zijn gaan opstellen tegenover de fabrikanten en/of zich onderling verbonden hebben tot grotere eenheden. Dit heeft er toe geleid dat de producenten nu rekening zullen moeten houden met het gedrag van de distributie-onderneming en dat deze laatste zich niet zomaar de "wet laat voorschrijven" door de fabrikant. Er ontstaat dus een wederzijdse afhankelijkheidsrelatie. Daarbij wordt het voor de analyse belangrijk dat niet alleen economische, maar ook andere factoren (van meer psychologische en sociologische aard) in ogenschouw genomen worden. De in deze paragraaf behandelde methode is niet geschikt om het distributiekanaal te analyseren als een systeem, met name als een socio-technisch systeem.

II.5.3. Distributiekanaalen als socio-technische systemen

De economische belangen bepalen slechts voor een deel de bestaansvoorwaarden en het gedrag van de diverse schakels in een distributiekanaal. Juist op het gedrag en op de factoren, die dit gedrag bepalen, wordt bij deze methode van analyse sterk de nadruk gelegd. Daartoe veronderstelt men dat een distributiekanaal te beschouwen is als een socio-technisch systeem, waarin producent en distribuut als subsystemen van een dergelijk systeem met elkaar verbonden zijn middels een net van economische, technische en sociale betrekkingen. De systeemtheoretische benadering maakt het mogelijk distributiekanaalen aan een interdisciplinaire analyse te onderwerpen.

Het feitelijke gedrag in distributiekanaal zal bepaald worden door een groot aantal factoren, zoals: doeleinden (daaronder vallen in ieder geval de "economische" doeleinden van de diverse schakels in het distributiekanaal), rollen, macht, kommunikatie, informatie, taakomgeving en domein, (14).

In deze gedragsgerichte benadering weten de subsystemen niet geheel (en kunnen ook niet volledig beoordelen) welke kombinatie van gedragswijzen van de aparte schakels tot optimale resultaten voor allen leidt. Men vermoedt echter wel dat door vertikale marketingsystemen de individuele en/of kollektieve resultaten verbeterd kunnen worden.

Het feit dat elke schakel op zichzelf werkt, zijn eigen doelstellingen nastreeft en geen rekening houdt met andere schakels, is niet meer mogelijk en tevens achterhaald. Men moet met elkaar rekening houden. Daarom is het noodzakelijk dat de marketingactiviteiten van de diverse schakels op elkaar zijn afgestemd, waardoor beter aan de vraag van de eindverbruikers tegemoet gekomen kan worden en waardoor het tegelijkertijd mogelijk is dat de realisatie van het distributieproces doelmatiger kan geschieden.

Dit impliceert voor de uitgangspunten van marketing dat daaraan een nieuwe dimensie kan worden toegevoegd, nl. marketing verschuift van een aktie-theorie van één onderneming naar een interaktietheorie tussen een aantal ondernemingen om de behoeften van konsumenten te bevredigen.

Dit gegeven zal bij de behandeling van distributiesystemen nog duidelijker naar voren komen. Ook het ontstaan en funktioneren van Konsumentisme zal aan deze verschuiving hebben bijgedragen, (15). Het systeem zal zich in evenwicht bevinden als geen enkel element er aanleiding toe ziet de betrekkingen met de andere elementen te verbreken en dus uit het systeem te stappen: de verhouding tussen de prestaties die men levert en de beloningen die men ontvangt, is voor deze bepaalde schakel geen aanleiding om de relatie met de andere schakels te verbreken.

In deze analytische methode kan nog een ander accent worden aangebracht. In de moderne bedrijfseconomische literatuur is het gebruikelijk uit te gaan van de door March en Simon ontwikkelde "participantengedachte", (16). Het distributiekanaal kan dan gezien worden als een koalitie van participanten (nl. de schakels) die allen betrokken zijn bij het funktioneren van het systeem i.c. het distributiekanaal.

Bij de bespreking van open en gesloten systemen en in het kader van vertikale marketingsystemen zal deze participantengedachte nog verder uitgewerkt worden (zie par. III.2 en III.4).

II.5.4 Keuze van methode voor de analyse van distributiekanaal

Bij de bespreking van de drie methodes die gehanteerd kunnen worden voor het analyseren van distributiekanaal hebben wij ook vermeld wat de voor- en nadelen van deze methodes zijn. Op grond van die overwegingen geven wij er de voorkeur aan om distributiekanaal te analyseren als socio-technische systemen. Wij zullen de belangrijkste argumenten die tot deze keuze geleid hebben nogmaals vermelden.

De methode waarbij distributiekanaal als socio-technische systemen geanalyseerd worden biedt de beste mogelijkheden om de factoren die in de werkelijkheid een rol spelen in distributiekanaal, zo volledig mogelijk te beschrijven.

Het tweede argument betreft het inzicht in de besluitvorming in een distributiekanaal.

In de eerste methode die in paragraaf II.5.1 behandeld is (de economische evenwichtsanalyse), beslist elke schakel geheel alleen, uitsluitend voor zichzelf en op zijn eigen markt wat hij zal doen. Daarbij houdt hij geen rekening met de mogelijke invloeden van zijn beslissingen op de andere schakels en dus op het functioneren van het gehele distributiekanaal. De beslissingen die de productie, distributie en konsumptie van goederen en diensten betreffen, worden in de methode waarin het marketing management van de productie-onderneming centraal staat, genomen door de leider van het distributiekanaal, i.c. de fabrikant. Deze neemt de - belangrijkste - beslissingen en de overige schakels moeten zich hieraan aanpassen. De derde methode biedt wel de mogelijkheid dat alle schakels in een distributiekanaal participeren in het besluitvormingsproces over productie, distributie en konsumptie van goederen en diensten. Zodoende wordt de mogelijkheid geschapen dat alle betrokkenen in een distributiekanaal kunnen participeren in het nemen van de beslissingen die hen allen betreffen. Vooral in hoofdstuk V zal deze gedachte nog verder aan de orde komen.

In dit hoofdstuk is verscheidene keren naar voren gekomen dat een distributie-onderneming met de andere schakels in een distributiekanaal interakteert. Daardoor is het niet mogelijk om het gedrag van een distributie-onderneming geïsoleerd (d.w.z. los van de andere schakels) te analyseren. Dit betekent voor ons onderzoek dat ook detailhandelsmarketing geanalyseerd zal moeten worden in het kader van een distributiekanaal en niet alleen vanuit het standpunt van een detaillist.

Daarom zullen wij eerst een hoofdstuk wijden aan de opvatting dat een distributiekanaal als een systeem, dat uit een aantal subsystemen bestaat, beschouwd kan worden. Tevens zullen de factoren, die het gedrag en de onderlinge verhoudingen in distributiekanaalen bepalen, verder uitgewerkt worden.

NOTEN Hoofdstuk II DISTRIBUTIE

- (1) U. Hansen Absatz- und Beschaffungsmarketing des Einzelhandels, Teil I, Göttingen, 1976, pag. 17 e.v.
- (2) M.T.G. Meulenberg Inleiding tot de marktkunde, Utrecht, 1971, pag. 135, 136.
- (3) Zie noot 2 pag. 173 e.v.
Wij geven er de voorkeur aan in dit verband te spreken van een eigen ondernemingsbeleid (waarvan het marketingbeleid vanzelfsprekend een wezenlijk onderdeel vormt) dan alleen van een eigen marketingbeleid, zoals Meulenberg doet.
- (4) J. Desain Herstructurering groothandel kan geen uitstel meer lijden. In Interfood, okt. 1977, pag. 22-27.
- (5) Zie onder andere: W.J. Wijnberg: Ontwikkelingen in de Nederlandse detailhandel.
In EIM-mededelingen 1975 - 9/10;
J.G.A.M. de Jong: Enige aspecten van concentratie en schaalvergroting in de detailhandel.
In EIM-mededelingen 1977 - 10/11;
S.C. Hollander: The wheel of retailing.
Journal of Marketing, juli 1960, pag. 37-42;
P. Deneffe: Distributie en Consument, Evolutie en Prognose, Rotterdam, 1970
en zo goed als alle marketing handboeken.
Het is goed te bedenken dat vele van de genoemde oorzaken en veranderingen met elkaar en onderling samenhangen; derhalve niet los van elkaar gezien kunnen worden en in sommige gevallen niet alleen kausale verbanden vertonen, maar zelfs circulair zijn.
- (6) Dat een distributiekanaal als een systeem beschouwd kan worden, zal in hoofdstuk III nog verder uitgewerkt worden; zie ook noot 11, hoofdstuk II.
- (7) De meest gebruikelijke indeling van de marketingmix is die naar de 4 P's (produkt, prijs, plaats, promotie).
V.d. Ster en Van Wissen komen in hun artikelen over detailhandelsmarketing tot een achttal instrumenten, t.w.: produkt, presentatie, prijs, promotie, personeel, plaats, fysieke distributie en produktiviteit. (Zie noot 8).
Daarentegen onderscheidt Beukenkamp een drietal klassen van instrumenten, nl.: koopwaar (welke produkten verkopen, tegen welke prijs en wat is de goedkoopste en meest adequate leverancier), promotie en vestigingsplaats.
- (8) P. van Wissen en W. v.d. Ster Van consumentenmarketing naar detaillistenmarketing.
Tijdschrift voor Marketing, dec. 1975.
W. v.d. Ster en P. van Wissen Details van de detailhandelsmarketing.
Tijdschrift voor Marketing, okt. 1976
t/m april 1977.

In het kort zullen de belangrijkste kenmerken van de 8 instrumenten genoemd worden:

- De samenstelling van de produktmix bestaat uit een drietal stappen:
 - 1) vaststelling van de winkelformule;
 - 2) het aantal te voeren assortimentsgroepen (breedte);
 - 3) de diepte van het assortiment.
 - De presentatiemix omvat de niet-tastbare presentatie (winkelsfeer) en de tastbare presentatie (fysieke ruimteverdeling).
 - De prijsmix omvat een drietal onderdelen:
 - 1) relatie met de uitgangspunten van de winkelformule (prijsimage);
 - 2) de prijsherkenning van artikelen bij de konsument (relatief prijs-nivo);
 - 3) de margemix (absoluut prijsnivo).
 - De promotiemix bestaat uit alle middelen die gebruikt kunnen worden om naar de konsument te communiceren over de winkelformule. Van der Ster en Van Wissen tonen aan (pag. 269) dat de prioriteiten in de promotiemix van fabrikant en detaillist nagenoeg tegengesteld lopen (zie ook dit onderzoek, pag. 20).
 - Aan de personeelsmix is een drietal aspecten te onderkennen:
 - 1) relatie met de winkelformule;
 - 2) de kwaliteit aan personeel;
 - 3) de kwantiteit aan personeel.
 - De produktiviteitsmix bestaat uit:
 - 1) relatie met de winkelformule;
 - 2) kwaliteit van de beïnvloedbare factoren (personeel en arbeidsbesparende middelen);
 - 3) kwantiteit van de arbeidsbesparende middelen.
 - Fysieke distributie omvat voor een detaillist die activiteiten die gericht zijn op een efficiënte beheersing van de stroom van eindprodukten vanaf de fabrikant tot en met de levering aan de finale konsument. Enerzijds bestaat dit uit een streven naar minimale totale distributiekosten en anderzijds uit een streven naar maximale serviceverlening.
 - De centrale vraag bij de plaatsmix is: hoeveel klanten en klantenbestedingen zijn er te verwachten op een bepaald vestigingspunt? Vooral bij de produktiviteitsmix en de fysieke distributiemix spelen efficiency-overwegingen (lage kosten) een grote rol.
- Alle acht instrumenten hebben dus een sterke binding met de gekozen winkelformule. Deze bestaat uit:
- a) konsumentenbehoefte resp. type assortiment; dit kan breed of smal zijn;
 - b) de doelgroep (het zgn. klantenprofiel) kan eveneens breed of smal zijn;
 - c) er moet gekozen worden tussen geparallelliseerde of gespecialiseerde operatie of een mengvorm.

(9) J. Bunt Veranderende commerciële relaties, 1976, pag. 3.

(10) Het idee van de levenscyclus van detailhandelondernemingen komt recent naar voren in de artikelen van:

W.T. Davidson, A.D. Bates en S.J. Bass The retail life cycle.

Harvard Business Review, nov./dec. 1976, pag. 89-96.

J.G.A.M. de Jong

De levenscyclus van detailhandelsvormen.

In EIM-mededelingen 1977 - 9.

- (11) Een systeem kan gedefinieerd worden als een geheel dat een georganiseerde verzameling is van onderling samenhangende componenten.
(D. Keuning: Algemene systeemtheorie, systeembenadering en organisatie-theorie, Leiden, 1973.)
Een andere definitie van systeem wordt gegeven door Thierry: een systeem is een geheel van elkaar wederzijds beïnvloedende componenten, die volgens een plan geordend zijn, teneinde een bepaald doel te bereiken.
(H. Thierry: Organisatie en Leiding, Leiden, 1971.)
Deze laatste definitie is wellicht beter te gebruiken dan de zeer algemene definitie van Keuning, omdat hierin reeds een viertal elementen tot uiting komt die ook van belang zijn bij de bespreking van distributiekanaalen, nl.:
- een geheel;
- elkaar wederzijds beïnvloedende elementen;
- volgens plan geordend;
- doel bereiken.
- (12) H. Steffenhagen Konflikt und Kooperation in Absatzkanälen, Wiesbaden, 1975, pag. 16-20.
Voor de derde methode hanteert Steffenhagen de naam "distributiekanaalen als gedragssystemen". Wij prefereren de term "distributiekanaalen als socio-technische systemen" omdat hierin beter tot uiting komt dat er niet alleen sprake is van sociale relaties maar dat er ook economische en technische verhoudingen in een distributiekanaal aanwezig zijn.
- (13) Of de doeleinden van de fabrikant nu gesteld zijn in termen van maximale winst, bepaald marktaandeel, bepaalde mate van groei etc. doet in feite niet ter zake in dit verband. Hoe de doeleinden ook gedefinieerd zijn, zij kunnen alleen gerealiseerd worden als de konsumenten de produkten kopen. En de distribuanten hebben er in deze opzet voor te zorgen dat de produkten bij de eindgebruikers komen.
- (14) Doeleinden, rollen, macht, kommunikatie en informatie zijn aspecten die genoemd worden in Steffenhagen (zie noot 12). Taakomgeving en domein - welke niet expliciet door Steffenhagen genoemd worden - komen ook voor bij Thompson: Organizations in action, New York, 1967, en in F.K. Shuptrine en J.R. Foster: Monitoring channel conflict with evaluations from the retail level, Journal of Retailing, voorjaar 1976, pag. 55-74.
Voor de duidelijkheid is het beter de begrippen domein en taakomgeving niet te hanteren, maar het begrip "life-space" te gebruiken, d.i. de omgeving die van belang is voor het funktionieren van de eigen organisatie.
In hoofdstuk III zullen deze begrippen verder uitgewerkt worden.
- (15) Zie ook de kritiek van Kirsch op het artikel van H. Meffert: Marketing und Konsumerismus, die vermeld staat in de bundel "Die Unternehmung in ihrer gesellschaftlichen Umwelt", 1974, pag. 215-216.
- (16) J.G. March, H.A. Simon Organizations.
New York, 1958.

III. RELATIES IN DISTRIBUTIEKANALEN

III.1 Inleiding

In het vorige hoofdstuk hebben wij gesteld dat het niet langer mogelijk is de diverse schakels in een distributiekanaal apart te beschouwen. De distributie staat tussen produktie en konsumptie in. Daarom bestaat een distributiekanaal in principe uit een systeem met een viertal nivo's - t.w. producent, groothandel, detailhandel en konsument - die met elkaar verbonden zijn middels een aantal economische, technische en sociale relaties. Deze nivo's kunnen op hun beurt beschouwd worden als de subsystemen waaruit een distributiekanaal (het totale systeem) is opgebouwd. Het overige gedeelte van dit hoofdstuk bestaat uit een bespreking van de factoren die de onderlinge relaties in distributiekanaalen bepalen, hetgeen uitmondt in een nadere konkretisering met behulp van de conceptie van "vertikale marketing systemen".

III.2. Open en gesloten systemen

Het slot van het vorige hoofdstuk heeft tot de konklusie geleid dat distributiekanaalen beschouwd kunnen worden als socio-technische systemen. Tevens bleek dat deze benadering de voorkeur verdient bij onze analyse van de problematiek van distributie en detailhandelsmarketing. Essentieel bij de huidige ontwikkeling in het systeemdenken is het feit dat systemen niet als gesloten, maar als open systemen beschouwd moeten worden. Met andere woorden: de systemen c.q. organisaties behoren open te staan voor de ontwikkelingen in de maatschappelijke werkelijkheid. De omgeving van een organisatie beïnvloedt deze organisatie in al haar facetten en deze laatste heeft tevens een zekere mate van invloed op de omgeving. Een belangrijk criterium waarover in dit verband volgens de organisatie-theorie allereerst beslissingen genomen moeten worden, is wat het systeem c.q. de organisatie als zijn omgeving definieert. Of, zoals het ook wel uitgedrukt wordt, wat het domein en de taakomgeving van het systeem c.q. de organisatie zijn, (1). Voor onze studie is het beter deze twee begrippen niet afzonderlijk van elkaar te zien maar ze samen te voegen tot het begrip "life-space". In dit begrip komen zowel de input- als de outputzijde van een bepaalde organisatie naar voren. In zijn algemeenheid wordt dit begrip in de sociale psychologie gedefinieerd als "de conceptie die men heeft van de omgeving waarin men zich beweegt en de gebeurtenissen die daarin plaatsvinden", (2). Voor een distributiekanaal valt als konkretisering in dit verband b.v. te denken aan: de vier nivo's die wij in par. III.1 hebben onderscheiden, de te leveren goederen en diensten, de samenleving waarin het distributiekanaal funktioneert, de "markt voor produktiefactoren", de concurrentie tussen en binnen bepaalde nivo's, regulerende groepen en instanties (b.v. vakbeweging, konsumentenorganisaties, overheid). Binnen het distributiekanaal heeft elk nivo - evenals de organisaties binnen elk nivo - weer zijn eigen "life-space" waarin hun specifieke positie en funktie in het distributiekanaal tot uiting komt. Op deze wijze komt naar voren dat zowel het distributiekanaal als elke specifieke organisatie in het distributiekanaal, uit een aantal organisaties of individuen bestaan, die bij het funktioneren van dit systeem resp. subsysteem betrokken zijn. Deze betrokkenen en de wijze waarop zij in het

(sub)systeem kunnen participeren, bepalen de levensvatbaarheid van het desbetreffende (sub)systeem. Deze stelling wordt nog duidelijker indien niet het woord "betrokkene" gebruikt zou worden, maar het woord "belanghebbende". De konsekwentie van deze opvatting voor het hierboven genoemde funktioneren van het (sub)systeem is dat deze belanghebbenden daadwerkelijk kunnen participeren in het besluitvormingsproces in het distributiekanaal. In dit verband zullen wij dan ook de term participant verder hanteren.

Wij zullen ervan uitgaan dat elke participant (of groep van participanten, b.v. de konsumenten) zijn eigen doelstelling heeft die het belang bepaalt, dat men bij het participeren in een bepaald systeem heeft. Bovendien kan aangenomen worden dat een participant in een bepaald systeem blijft participeren zolang de ontvangsten uit dit deelnemen voldoende zijn ten opzichte van de prestaties die geleverd moeten worden om aan het systeem deel te nemen.

Het distributiekanaal is niet alleen als een open systeem te beschouwen; het is nog verder uit te breiden tot een open, socio-technisch systeem. Het zijn namelijk niet alleen de economische en technische funkties, die de elementen van een dergelijk systeem verrichten, die de onderlinge verhoudingen bepalen. Deze worden ook bepaald door de sociale relaties die ontstaan op grond van de economische en technische activiteiten. Daarom zal de volgende paragraaf gewijd zijn aan de factoren die de onderlinge relaties (economische, technische en sociale) in distributiekanaalen bepalen. Dat zijn doeleinden, posities, rollen, rolverwachtingen, macht, informatie en kommunikatie.

III.3. Factoren die de onderlinge relaties in distributiekanaalen bepalen, (3)

III.3.1. Doeleinden

Bij de bespreking van de doeleinden doet zich het probleem voor van welke doeleinden uitgegaan moet worden. Moet worden uitgegaan van de doeleinden van het gehele systeem of van de doeleinden van de verschillende participanten in het systeem?

Het is gebruikelijk uit te gaan van de doeleinden die de verschillende subsystemen voor zichzelf gesteld hebben. Daarbij wordt er naar gestreefd een zo groot mogelijke mate van overeenstemming tussen de diverse doeleinden te bereiken, zodat men bereid is over te gaan tot participatie en samenwerking in het desbetreffende distributiekanaal.

- Het doel van het gehele systeem wordt dus afgeleid uit de doelstellingen van de onderdelen. Er wordt doelbewust niet gesproken van een volledige overeenstemming, zodat de diverse schakels een zekere speelruimte hebben bij de realisering van hun doelstellingen.

In de theorie over de koalitie van participanten is het noodzakelijk dat - wil de koalitie levensvatbaar zijn - er een bevredigende mate van overeenstemming over de doeleinden van het systeem en de delen aanvaard wordt. Aangezien er een zekere speelruimte bestaat, is het mogelijk dat het systeem toch zijn taken en funkties goed kan uitoefenen bij een bepaalde - zij het geringe - hoeveelheid dissensus. Dit kan zelfs aan het funktioneren van het

systeem ten goede komen, doordat men bij het bespreken van de problemen - en dat dit daadwerkelijk gebeurt is dan natuurlijk wel een noodzakelijke voorwaarde - ook de eigen situatie weer aan een grondig, kritisch onderzoek moet onderwerpen. Dit komt de werking van het gehele systeem dan hopelijk ten goede.

De traditionele distributieliteratuur gaat meestal wel uit van een onderscheid in de doeleinden van de diverse schakels. Dit wordt gebaseerd op de taken die deze schakels in het distributiekanaal hebben te verrichten. Steffenhagen hanteert daarbij een overzicht dat wij hier in zeer gekomprimeerde vorm zullen overnemen, waarbij hij de groot- en de detailhandel in één categorie handel samenvoegt, (4).

De verschillen tussen doeleinden van producent en handel, welke gebaseerd zijn op de taken die zij verrichten in het distributiekanaal in het kader van de goederen-, informatie- en waardeestroom, kunnen als volgt samengevat worden. In dit verband willen wij liever spreken van mogelijke verschillen in doeleinden tussen producent en handel, omdat de situatie per produkt, per onderneming of per distributiekanaal nog wel eens kan verschillen.

Tabel 1

Mogelijke verschillen in doeleinden tussen producent en handel

DOELEINDEN	PRODUCENT	HANDEL
PRODUKTPOLITIEK	<ul style="list-style-type: none">- image van produkt en/of merk bevorderen- producentenmerk	<ul style="list-style-type: none">- image van assortiment bepaalt mede het winkel-koncept- eigen (handels)merk
DISTRIBUTIEPOLITIEK	<ul style="list-style-type: none">- distributiekanaal moet hele range van produkten opnemen- "afgemeten" handelsmarge	<ul style="list-style-type: none">- evenwichtige en op markt-segment gerichte samenstelling van het assortiment- zo hoog mogelijke marge
KOMMUNIKATIEPOLITIEK	<ul style="list-style-type: none">- scheppen van merk-voorkeur	<ul style="list-style-type: none">- scheppen van winkelvoorkeur

Wij zijn ons ervan bewust dat deze opsomming niet geheel volledig is. Toch is nu reeds een zeer belangrijke konklusie uit dit overzicht te trekken.

De doeleinden tussen deze twee partijen in het distributiekanaal lopen nogal uiteen. Dat is voor de hand liggend gezien de verschillende taken en functies die zij uitoefenen.

Naar alle waarschijnlijkheid is de afstemming van de onderscheiden doeleinden een ingewikkeld proces; een proces dat des te moeilijker wordt naarmate de tegenstelling tussen de doeleinden toeneemt.

Wordt desalniettemin toch gestreefd naar een uniformering van de doelstellingen vanuit de standpunten van deze twee partijen, dan is het onwaarschijnlijk dat er een grote mate van consensus ontstaat. Het lijkt zelfs al moeilijk tot een redelijke mate van overeenstemming te komen. Daarom wordt wel als oplossing gekozen dat uitgegaan wordt van de doeleinden van het gehele distributiekanaal. Binnen dit raamwerk proberen de subsystemen dan hun eigen doelstelling te realiseren.

Als gezamenlijke doelstelling wordt veelal voorgesteld "de efficiënte voortstuwing van de produkten van fabrikant naar gebruiker". Het kollektieve belang komt naar voren als deze efficiency gedefinieerd wordt als die vorm van distributie, waarbij de distributiekosten van het gehele systeem minimaal zijn. De verdeling van de te verrichten taken wordt dan een optimalisatie-probleem: wat is de optimale combinatie van subsystemen in het distributiekanaal om tot de bedoelde efficiënte wijze van voortstuwing van de goederen te komen? Het antwoord op deze vraag bepaalt de structuur van het distributiekanaal en de wijze waarop de subsystemen zich zullen gedragen.

Het systeem zal minder aanleiding tot konflikten geven en beter functioneren naarmate het individuele belang meer kongruent is met het kollektieve belang, (5).

In de tot nu toe gegeven uiteenzetting over de doeleinden is alleen nog maar over fabrikant en handel gesproken. Steffenhagen ruimt in zijn overzicht geen aparte plaats in voor de konsument. Dat is opvallend omdat hij op andere plaatsen in zijn boek de konsument wel als een onderdeel van het distributiesysteem beschouwt, (6). Kennelijk wordt er van uitgegaan dat óf de wensen en behoeften der konsumenten bekend zijn óf dat producent en handel een aantal mogelijkheden bezitten om achter deze behoeften en wensen te komen, waardoor deze wensen bekend verondersteld zouden kunnen worden.

Als algemene drijfveer voor het gedrag der konsument neemt men aan dat deze streeft naar nutsmaximalisatie, nl. dat hij streeft naar een zodanige besteding van zijn geld, die voor hem/haar het meeste nut oplevert.

Uitbreiding van het distributiekanaal met een expliciet konsumentennivo impliceert dat nu duidelijk naar voren komt dat de bestaansreden van het distributiekanaal uiteindelijk bepaald wordt door het feit of de konsument de goederen al dan niet aanvaardt. De levensvatbaarheid wordt dus niet alleen bepaald door het moment en wijze waarop de goederen door de diverse schakels verhandeld worden. Het wordt ook niet alleen bepaald door de kennis die men heeft over elkaars gedrag; echter, de gebeurtenissen op het moment van koop door de konsument zijn doorslaggevend.

De winst van het gehele systeem wordt pas gerealiseerd op het moment dat de konsument tot aanschaf van het goed overgaat. De nadruk ligt dan dus niet meer op de technische activiteiten van de distributieschakels, ook niet zozeer op de verkoop, maar vooral op de marketingactiviteiten van het distributiekanaal die erop gericht zijn dat de konsument tot koop van het desbetreffende produkt overgaat, (7).

Blijkbaar is de konsumentenwens en de bevrediging van deze behoefte ook een faktor waar rekening mee moet worden gehouden bij de bepaling van de efficiency van het distributiesysteem.

Het is niet alleen voor de hand liggend maar zonder meer noodzakelijk dat dit aspekt in de analyse betrokken wordt. De problematiek van "hoe dit moet gebeuren" is ongetwijfeld kompleks en zal in een later hoofdstuk, nl. bij de bespreking van de organisatie van de besluitvorming in distributiekanaalen, nog verder aan de orde komen (hoofdstuk V).

III.3.2. Posities, rollen en rolverwachtingen, (8)

Een ander aspekt dat van belang is bij de onderlinge relaties in distributiekanaalen en bij het gedrag dat de schakels vertonen, is de positie die de desbetreffende schakel in het distributiekanaal inneemt.

Op deze positie zijn rol en rolverwachtingen gebaseerd. Het is van groot belang te onderkennen dat deze drie begrippen onlosmakelijk met elkaar zijn verbonden.

Een positie refereert aan de neiging van personen of organisaties die een bepaalde plaats in een systeem van sociale relaties bezitten, zich daarnaar te gedragen. Bij elke positie hoort derhalve een aantal rollen, d.i. een groep van sociaal gedefinieerde voorschriften die bepalen op welke wijze iemand, die een bepaalde positie bezit, zich behoort te gedragen. Hieruit vloeien automatisch rolverwachtingen voort. Deze rolverwachting houdt in dat men verwacht dat degene, die een bepaalde positie bezit, ook daadwerkelijk de rol, die bij die positie hoort, zal "spelen", (9).

Via dit begrip rolverwachting kan dus een bepaalde mate van voorspelbaarheid aan het gedrag ontleend worden. En dat is een heel belangrijke factor in een distributiekanaal, waarin een aantal organisaties met elkaar interakteert. Deze redenering is nog verder uit te breiden: het gaat er namelijk niet alleen om te voorspellen welk gedrag degene, die een bepaalde positie bezit, ten toon zal spreiden, maar deze positiebezitter kan bovendien voor zichzelf voorspellen wat de reakties van anderen zullen zijn op zijn gedrag.

- Voor ons onderzoek is in het kader van deze drie begrippen van belang dat
- a) met behulp van deze begrippen het gedrag van bepaalde schakels in distributiekanaalen voorspeld zou kunnen worden;
 - b) veronderstellingen te maken zijn omtrent de reakties van de overige schakels op het funktioneren van een eigen marketingbeleid van de detailhandel;
 - c) deze reakties gebaseerd zullen zijn op overwegingen van de andere schakels of deze van mening zijn dat een eigen marketingbeleid van de detailhandel past in hun verwachtingspatroon omtrent het funktioneren van de detailhandel in het desbetreffende distributiekanaal.
 - d) Het komt er dus uiteindelijk op meer of het idee dat de detailhandel zelf heeft over zijn funktioneren in het distributiekanaal overeenstemt met de opvattingen die de andere schakels hebben omtrent het funktioneren van de detailhandel in het distributiekanaal waar zij ook een onderdeel van zijn.

Als het gedrag van één van de schakels in het distributiekanaal te voorspellen is, betekent dit dat de andere schakels weten waar zij naar alle waarschijnlijkheid aan toe zijn als een reactie van de desbetreffende schakel te verwachten is.

Echter, het gedrag is niet alleen voorspelbaar op grond van het bezitten van een positie met de daarbij behorende rollen en rolverwachtingen; essentieel is dat er een zekere - liefst grote - mate van konsensus tussen de schakels van het distributiekanaal is omtrent het funktionieren van positie, rol en rolverwachting.

Een minimumnivo van consensus is vereist om het voortbestaan van het distributiesysteem te verzekeren.

De noodzaak tot het streven naar consensus komt ook duidelijk naar voren in de opmerking dat het op elkaar afstemmen van de marketinginstrumenten van de diverse schakels niet zo zeer bepaald wordt door de positie die men inneemt als wel door het feitelijk gedrag (de konkrete rol), dat deze schakel in het distributiekanaal ten toon spreidt ten opzichte van degenen met wie hij te maken heeft.

Dit probleem, dat op pag. 22 onder punt d) reeds is aangestipt, is het vraagstuk of de ideeën die men heeft over de eigen rol, overeenstemmen met de verwachtingen, die de andere schakels over de rol in kwestie hebben, (10). Een eventuele dissensus geeft aanleiding tot rolkonflikten, hetgeen in het kader van distributiekanaalen kan leiden tot een konflikt omtrent de verdeling van werkzaamheden en de te behalen winst van het gehele distributiekanaal.

Uit het voorgaande blijkt nogmaals dat geen enkele organisatie of onderdeel ervan op zichzelf staat: steeds staat men in relatie met andere onderdelen en/of organisaties.

De organisaties interakteren hetgeen impliceert dat deze relatie het karakter van een afhankelijkheidsrelatie draagt.

Afhankelijkheid en beïnvloeding zijn de sleutelbegrippen welke centraal zullen staan bij de bespreking van machtsfactoren in sociale systemen.

III.3.3. Macht

Het begrip macht is wellicht het meest besproken begrip in de sociale wetenschappen. Hoewel het in de ekonomie - zeker in de leer van de marktvormen - ook een belangrijk fenomeen is, houden de ekonomisten zich vooral bezig met de uitkomsten van machtsuitoefening. De gedragswetenschappers richten zich vooral op het begrijpen en verklaren van "waarom en hoe" machtsuitoefening tot bepaalde uitkomsten leidt. Daarom zal in deze paragraaf allereerst aandacht geschonken worden aan het begrip macht op zich, vervolgens aan het begrip ekonomische macht en tenslotte aan machtsmiddelen (de middelen waarmee macht uit te oefenen is).

Op pag. 18 is gesteld dat een distributiekanaal bestaat uit een systeem met een viertal nivo's die met elkaar verbonden zijn middels een aantal ekonomische, technische en sociale relaties.

Dit impliceert dat ook het machtsbegrip en de machtsbases in het kader van deze relaties besproken moeten worden. Daarbij zullen wij eerst macht en machtsmiddelen in het algemeen benaderen. Vervolgens zal het begrip ekonomische macht behandeld worden; de aspecten van de technische relatie komen impliciet in deze bespreking aan de orde. Tenslotte zullen de machtsmiddelen gekonkretiseerd worden in het kader van distributiekanaalen.

III.3.3.1. Macht en machtsbases; algemeen

Macht wordt op vele wijzen omschreven; essentieel is echter dat het om het uitoefenen van invloed gaat, m.a.w. macht is het aanwenden van de potentie om het gedrag van anderen te beïnvloeden, (11). Dit impliceert tevens een relatie tussen twee of meer partijen; een relatie die, zoals gezegd, veelal het karakter van een afhankelijkheidsrelatie draagt, waarin de invloed die A op B uitoefent, niet gelijk is aan de invloed die B op A kan uitoefenen. Hoewel het in principe mogelijk is dat beide partijen elkaar in evenwicht houden (symmetrische machtsrelatie), gaat Perroux er zonder meer vanuit dat macht een asymmetrische verhouding impliceert, (12). Hij stelt namelijk dat macht de asymmetrische betrekking is tussen A en B in een bepaalde aktiviteit binnen een relatie die

in een bepaalde periode niet te veranderen is.

Met andere woorden: het wezen van macht ligt in de onvolkomenheid van de interdependentie, nl. de invloed van A op B is groter dan de "countervailing power" van B op A. In dat geval is er dus sprake van een asymmetrische machtsverhouding.

Bij de bespreking van het begrip economische macht zal nader ingegaan worden op de analyse van Perroux (par. III.3.3.2).

Het begrip macht staat dus niet op zich; de potentie van de machtsbases komt via het hanteren van machtsmiddelen pas tot uiting. Deze machtsmiddelen verschillen echter per situatie (dus ook per distributiekanaal, soort produkt en bestaande sociale verhoudingen). Het is dan ook veel belangrijker te onderzoeken welke soorten machtsbases te onderscheiden zijn.

In dit verband worden French en Raven veelvuldig geciteerd. Zij noemen een vijftal machtsbases, (13):

- 1) beloning;
- 2) dwang;
- 3) legitimiteit;
- 4) identifikatie;
- 5) expert-zijn.

Allereerst zullen deze vijf machtsbases in hun algemeenheid in deze paragraaf uitgewerkt worden. In een aparte paragraaf (par. III.3.3.3) zal het begrip macht met behulp van deze vijf machtsbases nader uitgewerkt worden in het kader van distributiekanaalen.

Macht op grond van beloning is gebaseerd op de opvatting van een aktor B, dat een andere aktor A mogelijkheden bezit hem beloningen te verstrekken. Met andere woorden: wil A werkelijk macht hebben, dan moet B waarnemen dat A deze mogelijkheden bezit en dat A de beloning ook daadwerkelijk zal geven, als B meewerkt.

Macht op grond van beloning en macht op grond van dwang zijn meestal moeilijk van elkaar te scheiden. Dit laatste houdt in dat B verwacht dat hij door A gestraft zal worden als hij zich niet konformeert aan de druk van A. Essentieel is de anticipatie van B op een mogelijke straf van A naast de perceptie van deze straf door B (hetzelfde geldt in geval van macht op grond van beloning).

Eigenlijk hebben alle vormen van macht een soort dwang in zich: b.v. het terugtrekken van iets wat tot nu toe normaal verleend werd. Daarnaast kan straf gezien worden als een negatieve beloning.

Legitimiteit als machtsmiddel komt voort uit opvattingen van B, die voorschrijven dat A een legitiem recht heeft om B te beïnvloeden en dat B verplicht is deze invloed te aanvaarden.

Identifikatie en referentiemacht zijn met elkaar verbonden in een oorzaak-en gevolg-relatie: de basis voor referentiemacht ligt in de identifikatie van B met A. Hiermee wordt een gevoel van één-zijn van B met A bedoeld, of de wens tot zo'n identiteit. Deze machtsbases zijn vaak moeilijk te onderscheiden als op zich zelf staande machtsbases. Meestal komen zij voor in samenhang met andere machtsbases.

Tenslotte wordt als laatste machtsmiddel wel expert-zijn genoemd. Deze vorm van macht is gebaseerd op de opvatting van B dat A speciale kennis bezit, m.a.w. expert is op een bepaald gebied.

III.3.3.2. Ekonomische macht

In de vorige paragraaf is in zijn algemeenheid over macht en machtsbases gesproken. De behandeling van macht zal zich in deze paragraaf toespitsen op een vorm van macht die van veel belang zal blijken te zijn bij het functioneren van detailhandelsmarketing in distributiekkanalen.

De analyse die De Roos geeft, sluit direkt aan bij de algemene definitie van macht die in de vorige paragraaf gegeven is. Hij stelt:

"economische macht is te omschrijven als de mogelijkheid om in het economisch verkeer de voorwaarden, waarop men aan dit verkeer deelneemt, zelf te bepalen", (14).

Als nadere uitwerking van deze definitie wordt gesteld dat deze mogelijkheid vooral gebaseerd is op een rijkdom aan middelen en/of een groot marktaandeel. Omdat De Roos zijn analyse meteen verder trekt in het kader van misbruik van economische macht en hoe economische macht beteugeld kan worden, zullen wij zijn analyse op dit moment niet verder volgen.

Perroux echter, geeft een zeer diepgaande analyse van economische macht in zijn artikel "Macht und ökonomische Gesetzmässigkeit", (15). In dit artikel toont hij aan dat macht en economie in sterke mate en ook wezenlijk met elkaar verbonden zijn. Macht hoort dus als een onvermijdelijke en niet te reduceren komponent bij economie. Derhalve is macht onontbeerlijk voor het verkrijgen van inzicht in het economisch leven, op welk nivo van abstraktie men zich ook bevindt, (16). Met andere woorden: het gaat Perroux om de relatie tussen macht en economische wet resp. macht en wetmatigheid.

De analyse van Perroux zullen wij nu verder volgen. Daartoe moet eerst het begrip economische macht gedefinieerd worden op basis van de algemene machtspositie van Perroux.

Als eerste poging om tot een definitie van economische macht te komen wordt onderzocht of dit mogelijk is met behulp van het begrip "ruil". Dat blijkt niet mogelijk te zijn, omdat ruil als rationeel begrip in het marktproces een drietal elementen omvat, die niet in de gegeven machtsdefinitie passen, nl.

- a) vrijheid van de partijen in het ruilproces;
- b) gelijkheid van de onderlinge verhoudingen;
- c) gelijkwaardigheid van de prestaties, (17).

Dientengevolge moet een andere inhoud aan het begrip "economisch" gegeven worden. Economische macht wordt dan gedefinieerd als die macht waarvan

- het DOEL bestaat uit het beschikken over kwantificeerbare ("berekenbare") objecten en waarvan
- het MIDDEL is het aanwenden (gebruik) van kwantificeerbare ("berekenbare") objecten via het al dan niet opereren op de markt.

Economische macht wordt tussen partijen uitgeoefend waarbij hun vrijheid bepaald c.q. begrensd wordt door het kunnen beschikken over kwantificeerbare objecten. Tevens geldt dat hun verhoudingen met betrekking tot hun uitgangsposities en kosten en opbrengsten van hun prestaties ongelijk zijn. Dat geldt zowel vóór als na elke overdracht van goederen en diensten. Deze economische transfer komt als een handeling op de markt tot stand op grond van dwang of als een daad van solidariteit, waardoor de overdracht tussen ongelijke partijen toch nog mogelijk wordt, (18).

Nogmaals willen wij er de nadruk op leggen dat macht wezenlijk uit een verhouding van ongelijkheid bestaat. Daarom zal elk economisch subjeet trachten zich met alle ter beschikking staande middelen te handhaven in dit complexe proces. Dat zal echter individueel niet lukken; daarom is samenwerking met andere marktpartijen noodzakelijk, (19).

Omdat het in het kader van een economische relatie (zoals deze door Perroux gedefinieerd is) echter geen zin heeft te streven naar de totale vernietiging van de andere marktpartijen en omdat het ook weinig realistisch is om zonder enig voordeel in kosten en/of opbrengsten samen te werken, is de economische relatie in feite een tussenvorm van deze twee uitersten. De economische relatie is derhalve een combinatie van oorlog en samenwerking, van konflikt en koöperatie. Dat maakt de economische relatie nog complexer, (20).

Toch is het opvallend dat er ondanks de ongelijkheden tussen de partijen toch nog een evenwicht bereikt kan worden. Om te kunnen analyseren hoe dit mogelijk is, moet gekeken worden naar de omvang van de asymmetrie in de machtsverhoudingen met behulp van een tweetal criteria, t.w.:

- 1) hoe actief is één bepaalde entiteit resp. hoe actief kan één entiteit zijn;
- 2) de ordening van het geheel (= Makro-einheid), (21).

ad 1) Een entiteit wordt actief genoemd als deze op eigen kracht en met het oog op het eigen belang in staat is zijn omgeving te veranderen, dat wil zeggen: in hoeverre hij het gedrag van zijn participanten kan veranderen. Met andere woorden: een organisatie is actief als deze in staat is om zijn omgeving (zijn "life-space") te veranderen overeenkomstig zijn eigen belangen. Het omgekeerde vindt dus niet plaats, nl. dat de organisatie zich aan de omgeving aanpast. Tenslotte kan nog opgemerkt worden dat organisaties onderling kunnen verschillen in de mate waarin zij in staat zijn hun "life-space" te veranderen.

ad 2) Het tweede criterium is de "Makro-einheid". Deze totaliteit is een complex geheel dat uit verschillende entiteiten bestaat die goed of slecht geordend kunnen zijn. Belangrijk is vooral de opmerking dat er een bepaalde entiteit is die de beslissingen neemt, waardoor deze gedeeltelijk de reikwijdte van de activiteiten van de entiteiten, die niet zo goed georganiseerd zijn, bepaalt.

Als konklusie kan gesteld worden dat de analyse van de actieve entiteit zich op een tweetal terreinen moet begeven, t.w.

- a) de relatie van de beslissende entiteit met de slecht georganiseerde entiteiten;
- b) de wederzijdse relatie tussen de entiteiten die beslissingen kunnen nemen.

Dientengevolge richt het vervolg van de analyse van Perroux zich op het onderscheid tussen de koalitie enerzijds en de kern anderzijds. Onder de kern verstaat hij dan degenen die beslissingen kunnen nemen over verdeling en toerekening van activiteiten zonder dat zij door het een of andere samenwerkingsverband worden tegengehouden. Op deze wijze wordt macht in het algemene evenwicht ingevoerd.

Bij de analyse van koalitie en kern komt de vraag aan de orde wie nu werkelijk de macht bezitten. Perroux stelt dan dat de macht volgens de neoklassieke en neo-Keynesiaanse groeimodellen berust bij degenen die de beslissingen omtrent de investeringen kunnen nemen: de kapitaalbezitters. Door deze beslissingen kunnen zij zowel het produkt als de produktiefunctie wijzigen. Om de konsequenties hiervan te kunnen overzien moet de kapitalistische samenleving verder geanalyseerd worden. Dit type samenleving omvat een drietal elementen, t.w.:

- 1) een gedecentraliseerde ekonomie;
 - 2) de macht van degenen die over de produktiemiddelen beschikken;
 - 3) een logisch systeem waarin de private eigendom centraal staat.
- Aan deze drie elementen worden direkt al een paar beperkingen opgelegd die met name de punten 2) en 3) betreffen.

De opvatting dat degenen die over de produktiemiddelen beschikken, de macht bezitten, is maatschappelijk gezien alleen dan vol te houden, wanneer dit vanuit het gezichtspunt van de totale bevolking positief beoordeelbaar worden.

Het principe van de private handelingen is niet legitiem als het een exklusief karakter draagt. Het wordt echter wel aanvaardbaar in het kader van een direkte overdracht van de goederen, (22).

Wij zouden op dit moment reeds willen konkluderen dat deze beperkingen in het kapitalistische stelsel blijkbaar ten doel hebben dat tot een zekere mate van overeenstemming gekomen moet worden tussen eigen belang en algemeen maatschappelijk belang.

Volgens Perroux zijn we momenteel in de praktijk ver verwijderd van een "spontane, gelijkmatige groei. Daarom zullen we uiteindelijk in theorie en in praktijk gedwongen worden tot een geharmoniseerde groei", (23). Deze gedachtengang wordt aan het eind van het artikel als volgt uitgewerkt:

"De markteconomie is aan economische wetmatigheden onderworpen die ze echter zelf niet kan definiëren: de belangrijkste wetmatigheden betreffende de volledige ontwikkeling van elk menselijk wezen. Nader gepreciseerd betekent dit een dynamische maximalisatie van zijn produktie-energie, van zijn konsumptie-mogelijkheden en van zijn mogelijkheden om als vrij mens te kunnen leven."

De aanpassing van de markteconomie aan deze centrale wetmatigheden resulteert volgens Perroux in de door J.M. Clark genoemde "pseudo-market-society". Dit leidt tevens tot een politiek om economische machten te beheersen met het oog op het beschermen, stimuleren en reguleren van de waarden, die in de loop der tijd als centrale waarden hebben gegolden en nog steeds als zodanig gelden, (24).

Ook de reeds eerder geciteerde De Roos komt tot een dergelijke konklusie. Hij vindt eveneens dat economische macht beteugeld moet worden. Zijn analyse is vooral gericht op het voorkomen van misbruik van economische macht. Een beleid van normatieve integratie is daarvoor het meest geschikt. Dit betekent een harmonie van de doeleinden van de onderneming met de doeleinden van de samenleving waarin die onderneming haar functie uitoefent. Dit wordt ook wel de vermaatschappelijking van de onderneming genoemd, (25).

Met deze stellingname is het begrip verantwoordelijkheid sterk verbonden. Verantwoordelijk handelen is dan het behartigen van het eigen belang, terwijl er tevens een gerichtheid is op de belangen van anderen. Dus een identifikatie met de belangen van anderen, (26). Ook hier komt het algemeen belang dus naar voren en wel als toetssteen voor de beoordeling van de concurrentiebetrekkingen. In dit kader wordt het algemeen belang gezien in relatie met de doelstellingen van het sociaal-economisch beleid waarbij deze doelstellingen het resultaat zijn van democratisch overleg, b.v. via het parlement of de Sociaal-Economische Raad, (27).

Op dit moment willen wij de bespreking van economische macht afsluiten. In het vervolg van deze studie (par. V.2.1) zal nog teruggekomen worden op de verantwoordelijkheid van ondernemingen ten opzichte van al degenen, die bij de onderneming betrokken zijn, en op de plaats van de onderneming in de maatschappij.

III.3.3.3. Macht, machtsbases en machtsmiddelen in distributiekkanalen

Na de uitvoerige bespreking van macht en economische macht zal deze paragraaf gewijd zijn aan een nadere uitwerking van de machtsbases zoals deze in distributiekkanalen kunnen worden aangewend. De indeling van French en Raven zal ook nu weer gevolgd worden, (28). Allereerst zal echter een opsomming gegeven worden van de wijzen waarop macht in een distributiekanaal nader gespecificeerd kan worden en hoe economische macht tot uiting kan komen.

Vooraf met betrekking tot de problematiek der distributiekkanalen wordt de definitie van macht, zoals deze door Emerson gegeven is, veel toegepast, (29).

De macht van A over B is gebaseerd op de afhankelijkheid van B op A. De bepalende factoren hierbij zijn:

- A) "motivational investment"
 - 1) goals
 - 2) investment in goal mediation
- B) availability of alternatives outside the channel relation
 - 3) number of alternatives
 - 4) cost of alternatives".

Dus: De afhankelijkheid van B ten opzichte van A is recht evenredig met de motivatie van B om in doeleinden die A bezit, te investeren en is omgekeerd evenredig met de beschikbaarheid van die doeleinden voor B buiten de relatie tussen A en B (dus de alternatieven voor B buiten hetgeen A hem biedt).

Economische macht kan tot uitdrukking gebracht worden in criteria als "induced investment" (dit bepaalt de produktiekapaciteit van de bedrijfstak en kan produkt en produktiefunctie wijzigen); prijselasticiteiten van vraag en aanbod, kruiselingse elasticiteit; flexibiliteit in het aanbod; oligopolieprijzen en prijsdiskriminatie; bilaterale monopolie; arbitrage; mate waarin samenwerking geïnduceerd kan worden, (30).

Over deze criteria zijn al vele verhandelingen geschreven. Dat willen wij op dit moment niet doen. Daarom zal worden volstaan met het noemen van deze punten die gezien kunnen worden als een konkretisering van het begrip economische macht. In de hoofdstukken VI (praktijkonderzoek) en VII (theorie en praktijk) komen een aantal van deze criteria (met name de marktvorm) nog nader aan de orde.

De vijf machtsbases van French en Raven kunnen in distributiekkanalen o.m. voorkomen als:

- 1) beloning en dwang via het al dan niet vergroten van:
 - aandeel in de opbrengsten van het gehele systeem dat aan een potentiële participant wordt geboden;
 - hoogte van de marges;
 - samenwerking bij promotionele activiteiten;
 - ondersteuning bij verkoop en management;
 - serviceverlening aan intermediair of uiteindelijke konsument.

- 2) legitimiteit, identifikatie en expert-zijn hangen sterk met elkaar samen.

In dit verband valt te denken aan:

- men erkent het gezag, de specifieke kennis of de invloed van een bepaalde instantie (fabrikant, grote detailhandelsorganisatie of overheid), b.v. om tot een bepaalde mate van samenwerking in het distributiekanaal te komen;
- het behoren bij een bepaald distributiekanaal of het distribueren van een bepaald produkt geeft een image;
- sturen van de informatiestroom: wiens informatie bepaalt het beleid van het distributiekanaal voornamelijk;
- fabrikanten geven in sommige branches managementtrainingen aan tussenhandel.

Het is opvallend dat in de meeste artikelen, waarin de problematiek van macht in distributiekanaalen besproken wordt, de afhankelijkheidsrelatie als een eenzijdige afhankelijkheid behandeld wordt. Men gaat er min of meer van uit dat de ene partij altijd invloed uitoefent op de andere zonder dat veel aandacht geschonken wordt aan de reacties van de partij die beïnvloed wordt. Daarmede wordt de afhankelijkheidsrelatie dus sterk asymmetrisch, (31).

Wij vermoeden dat één van de belangrijkste machtsmiddelen in distributiekanaalen bestaat uit het marktaandeel dat de diverse schakels bezitten. Het bereiken van een bepaald marktaandeel kan tevens het doel zijn waar een schakel naar streeft. Als men dit doel bereikt heeft kan dit gebruikt worden als een middel om economische macht uit te oefenen.

Daarom zal tot slot van deze paragraaf de analyse van Mattsson gegeven worden, (32). In deze analyse wordt de wederzijdse afhankelijkheidsrelatie tussen detailhandel en producent uitgedrukt in een viertal typen marktaandelen en de mate van produktdifferentiatie.

Gelet op de toegenomen concentratie in de detailhandel - speciaal in de levensmiddelenbranche - wordt de fabrikant in steeds sterkere mate afhankelijk van de detaillisten. Als deze detaillisten vervolgens ook nog veranderingen in hun assortimentspolitiek aanbrengen, neemt de afhankelijkheid van de producent nog meer toe. Mattsson veronderstelt dat hier geen vergelijkbare toename in de afhankelijkheid van detaillist tegenover staat, in die zin dat de detaillist op de een of andere wijze afhankelijker wordt van de producent. Dit resulteert in een grotere asymmetrische afhankelijkheidsrelatie in het distributiekanaal.

Deze asymmetrische afhankelijkheidsrelatie werkt Mattsson uit in termen van marktstructuur (via marktaandelen) en marketingstrategie. Hij gebruikt daar een vijftal criteria voor, t.w.:

- 1) a_{ij} = het deel van de verkopen van fabrikant i dat door detaillist j gekocht wordt (dus het aandeel van detaillist j in de totale omzet van fabrikant i).
- 2) b_{ij} = aandeel van de totale aankopen van detaillist j dat bij producent i gekocht wordt (dus het % van de totale inkopen van detaillist j dat bij fabrikant i vandaan komt).
- 3) A_i = het overall marktaandeel van fabrikant i in de relevante produktgroep.
- 4) B_j = het overall marktaandeel van detaillist j op de relevante detailhandelsmarkt.
- 5) P_i = de mate van ("positieve") produktdifferentiatie van het produkt van fabrikant i . Deze produktdifferentiatie is te meten als de inverse van de kruiselingse prijselasticiteit tussen dit produkt en alle andere produkten. Het betreft dus de mate waarin dit pro-

dukt zich in gunstige zin onderscheidt van de andere produkten:
de substitutiemogelijkheden van de produkten.

Fabrikant i is sterker afhankelijk van detaillist j als:

- a_{ij} toeneemt;
- B_j toeneemt;
- P_i daalt.

Detaillist j is in grotere mate afhankelijk van fabrikant i naarmate b_{ij} of A_i of P_i hoger is.

De asymmetrie in de afhankelijkheidsrelatie komt tot uiting in:

- a_{ij} / b_{ij} : naarmate deze ratio stijgt, neemt de afhankelijkheid van de producent ten opzichte van de detaillist toe, gerelateerd aan de afhankelijkheid van detaillist ten opzichte van producent;
- A_i / B_j : als deze ratio daalt, neemt de afhankelijkheid van de producent relatief ten opzichte van de afhankelijkheid van de detaillist, toe.
- P_i : naarmate P_i lager is, zal de afhankelijkheid van de producent ten opzichte van die van de detaillist toenemen.

III.3.4. Informatie en kommunikatie

De informatie die producent en distributeur bezitten over actuele of potentiële marktsituaties, is vaak niet dezelfde. Elk van beide partijen bekijkt de markt vanuit zijn eigen gezichtspunt en beiden beschikken niet over een even groot aantal mogelijkheden tot het verrichten van gedegen marktonderzoek (financiële middelen, mankracht etc.). Toch zijn de mogelijkheden voor de detailhandelsonderneming om achter de wensen en behoeften van consumenten te komen, toegenomen, gezien de concentratie en schaalvergroting. Tot voor kort bestond eigenlijk alleen voor fabrikanten de mogelijkheid om marktonderzoek te verrichten; hetgeen ook gebeurd is. (Dit wil overigens niet zeggen dat iedere fabrikant aan marktonderzoek doet; bovendien kan de inhoud van dit onderzoek ook nog verschillen.) Het is dan ook voor de hand liggend te veronderstellen dat de informatie die detaillisten momenteel over de markt bezitten, grotendeels afkomstig is van de fabrikant.

Aan de andere kant beschikt de detaillist - ongeacht zijn grootte - in principe wel over mogelijkheden om een deel van het consumentengedrag in zijn winkel te bestuderen. Uiteindelijk is de winkel de plaats waar de aankoop daadwerkelijk plaatsvindt: daar vindt het "direkte" contact tussen koper en verkoper plaats: de consument besteedt hier zijn inkomen, reageert op de diversiteit in het aanbod van produkten: het gehele assortiment, en maakt zijn keuze.

Het is dan ook waarschijnlijk dat de detaillist als eerste gekonfronteerd wordt met eventuele klachten van consumenten over geleverde goederen en/of diensten.

Het is dus niet alleen mogelijk dat fabrikant en detaillist over verschillende informatie beschikken maar ook dat beiden de aktuele en/of potentiële marktsituatie op verschillende wijzen percipiëren en/of interpreteren.

Ook in het kader van informatie is dus sprake van ongelijkheid, nl. niet iedereen beschikt over evenveel mogelijkheden om informatie te verzamelen, wat er o.a. toe leidt dat niet iedereen over de noodzakelijke informatie beschikt.

Wil het distributiekanaal goed funktionieren, dan is het noodzakelijk dat er eveneens een overbrugging van kennis plaats zal moeten vinden tussen de schakels in het distributiekanaal. Daartoe is wederzijdse, informatieve kommunikatie nodig over aantallen kopers, behoeften, produkt, konkurrentie etc.

Reeds in hoofdstuk II (pag. 5 en 6) is geconstateerd dat er een goederen-, een informatie- en een geldstroom in distributiekanaalen bestaat. Meestal zijn deze drie stromen nauw met elkaar verbonden en doorlopen zij dezelfde schakels. Het is dus van belang dat deze adequaat op elkaar zijn afgestemd, zowel wat betreft de neerwaartse als wat betreft de naar boven gerichte stroom in het distributiekanaal. Ten aanzien van de wijze van kommuniseren moet dan een organisatorisch probleem opgelost worden, nl. hoe formeel en hoe gebonden moet het kommunikatiernet zijn.

In ieder geval zullen de kommunikatiekanalen geformaliseerd moeten zijn en de uitwerking hiervan bepaalt tevens de mate van onderlinge gebondenheid in het distributiekanaal (b.v. welke informatie is men wel of niet verplicht door te geven, welke informatie kan men van elkaar verwachten etc.).

Een ander aspekt dat met de informatieverschaffing te maken heeft, betreft het verkleinen van de onzekerheid. Het verstrekken van informatie over beweegredenen en activiteiten van degenen die betrokken zijn bij het funktionieren van het distributiekanaal, leidt er toe dat de onzekerheid omtrent deze beweegredenen en activiteiten kan verminderen. Dientengevolge kan men gemakkelijker tot voorspellingen komen en kan men - hopelijk - de te nemen beslissingen beter funderen.

III.4. Vertikale marketingsystemen

In dit hoofdstuk is tot nu toe een groot aantal verschijnselen besproken, waardoor een beter inzicht in de relaties die in distributiekanaalen bestaan, verkregen kan worden. Dat bergt het gevaar in zich dat door deze bomen het bos niet meer te zien is. Daarom zal als afsluiting van dit hoofdstuk het geheel samengevat worden met behulp van het concept van vertikale marketingsystemen, (33). Op deze wijze willen wij proberen hetgeen in dit hoofdstuk besproken is, te plaatsen in het kader van de methode die gekozen is voor de analyse van distributiekanaalen, waarin de distributiekanaalen als socio-technische systemen beschouwd worden (par. II.5.3 en II.5.4).

Het concept van vertikale marketingsystemen is voortgekomen uit de omstandigheid dat in een distributiekanaal de meeste goederen en/of diensten twee of meer markten passeren alvorens zij de finale konsument bereiken. Een vertikaal marketingsysteem wordt in dit opzicht dan wel - heel ruim - gedefinieerd als "een verzameling krachten, voorwaarden en instituties die verbonden zijn met de sequentiële passage van een produkt of een dienst door twee of meer markten".

Omdat de tussenmarkten onderling samenhangen, is het niet mogelijk het gedrag op een van deze markten geïsoleerd te onderzoeken: het moet gezien worden in het kader van het gehele vertikale marketingsysteem.

De specifieke probleemgebieden die in deze opzet om nadere studie vragen, zijn uitvoering, voorspellen en meten.

Ten aanzien van de uitvoering van activiteiten ("performance") is het vooral de wijze waarop het systeem werkt, die aan een grondige analyse moet worden onderworpen.

Kritische vragen moeten gesteld worden met betrekking tot:

- wat zijn de belangrijke factoren die de "performance" bepalen;
- op welke wijze wordt bepaald wat een acceptabele "performance" is;
- hoe beïnvloedt een bepaald nivo van acceptabele "performance" van één element van het systeem dit nivo bij de andere elementen en dus bij het gehele systeem?

Bucklin en Stasch stellen voor deze beoordeling te laten plaatsvinden in het licht van een tweetal criteria, nl. (34):

- 1) de bijdrage aan de samenleving;
- 2) de individuele ondernemer die binnen het systeem probeert te blijven voortbestaan.

Deze twee criteria komen meer concreet naar voren, als de zeven aspecten die aan de "performance" toegekend kunnen worden, nader geanalyseerd worden:

- 1) vanuit een oogpunt van kosten worden de uitgaven van het systeem geanalyseerd, die gemaakt moeten worden om elke eenheid produkt bij de uiteindelijke konsument of gebruiker te doen belanden. Deze kosten moeten zo laag mogelijk zijn, in ieder geval minimaal, gelet op het nivo van serviceverlening dat de klant verlangt, (35);
- 2) in het kader van produktiviteit wordt de vraag gesteld hoe doelmatig bepaalde (schaarse) middelen in het proces van voortstuwing van de goederen in het vertikale marketingsysteem gebruikt worden.

Deze beide vragen ten aanzien van efficiency zijn verbonden met:

- 3) de winst: hoe hoog mag en kan deze zijn en op welke wijze vindt de verdeling van de winst plaats over de diverse elementen van het vertikale marketingsysteem? (Wij zouden hierbij willen opmerken dat de verdeling van het "surplus" vaak aanleiding kan geven tot conflicten tussen de schakels);
- 4) winsten beïnvloeden niet alleen de mogelijkheden tot ekonomische groei van het vertikale marketingsysteem maar ook die van de gehele ekonomie;
- 5) de problematiek van gelijkheid richt zich volgens Bucklin en Stasch op de eerlijkheid waarmee het systeem werkt ten opzichte van alle participanten. Hier komen vragen aan de orde als:
 - kan de winkel van de kleine middenstander levensvatbaar blijven?
 - hoe is de machtsverdeling in het distributiekanaal?
 - kan iedereen in een goedkope supermarkt kopen (bejaarden, platteland)?
 - welke prijzen betalen verschillende klanten?
 - zijn de produkten voor iedereen in de samenleving verkrijgbaar?

Wij zouden hier nog aan toe willen voegen dat in het kader van "gelijkheidsproblematiek" ook onderzocht moet worden in hoeverre het mogelijk is dat alle participanten in het distributiekanaal daadwerkelijk (kunnen) participeren in de besluitvorming omtrent produktie, distributie en konsumptie (zie ook hoofdstuk V).

- 6) het aspect van responsiviteit houdt zich vooral bezig met de vraag wat de aard is van de aanpassing van het systeem aan de konsumentenbehoeften. Is deze aanpassing optimaal of wordt op sommige konsumentenwensen niet, slechts ten dele of op een overdreven manier gereageerd vanwege konkurrentieverhoudingen aan de aanbodzijde van de markt. Hier speelt ook mee in hoeverre en op welke wijze gebruik wordt gemaakt van technologische veranderingen (produktdifferentiatie etc.);
- 7) stabiliteit refereert aan de mogelijkheden van het systeem om variaties in prijzen en kwaliteit van de produkten of diensten binnen toegestane grenzen te houden.

Deze zeven aspecten zijn hier uitvoerig beschreven omdat zij van belang zijn bij de uitwerking van detailhandelsmarketing in het kader van de sociale verantwoordelijkheid van ondernemingen. Het is echter goed te bedenken dat in deze gedachtengang het doel van het vertikale marketing-systeem nog immer grotendeels gekarakteriseerd wordt door de klassieke distributiefunctie, nl. de voortstuwing van goederen en/of diensten van producent naar gebruiker. Deze functie van de distributie is niet langer beperkt gebleven tot het doelmatig uitvoeren van louter technische handelingen die erop gericht zijn dat goederen en diensten op een bepaalde plaats beschikbaar moeten zijn. Hier is nog aan toe te voegen dat niet alleen aandacht geschonken moet worden aan de aanpassing van de vraag aan het aanbod, maar dat ook gezocht moet worden naar wegen om het aanbod bij de vraag aan te laten sluiten.

De andere twee probleemgebieden die relevant zijn in het kader van vertikale marketingsystemen, nl. voorspellen en meten, betreffen vooral het gedrag van het systeem en de sociale factoren die dit gedrag beïnvloeden.

Het aspect van voorspellen richt zich vooral op de relaties tussen de delen van het systeem en op welke wijze externe en interne factoren de "performance" van het systeem beïnvloeden. Ook komt hier aan de orde hoe de andere subsystemen denken, dat een bepaald subsysteem zich zal gedragen, als de bedoelde interne of externe factoren zich wijzigen.

Het derde aspect, meten, betreft de manier waarop de subsystemen in vertikale marketingsystemen van elkaar kunnen worden onderscheiden. Daardoor kan bepaald worden wat de "eenheid van analyse" (detaillist, hele kanaal of een samenwerkingsverband) is.

In het kader van deze vertikale marketingsystemen willen wij ook nog aandacht schenken aan asymmetrische machtsverhoudingen en aan de wijze waarop in deze systemen inhoud gegeven kan worden aan de ordening van het systeem.

In asymmetrische machtsverhoudingen - dus als het saldo van nettomacht van de partijen ongelijk aan nul is - ontstaat het verschijnsel van "channel leader" als deze nettomacht daadwerkelijk aangewend en effectief gemaakt wordt. Het gaat dan niet alleen om de leiding over één of meer subsystemen (schakels), maar tevens om de leiding van het gehele vertikale marketing-systeem. De optimale allokatie van middelen voor het gehele systeem kan bevorderd worden, doordat de channel leader de individuele beslissingen beter op elkaar kan afstemmen. Hoe dit geschiedt, is nog een belangrijk punt van discussie. Neemt de channel leader deze alleen of in samenspraak/overleg met alle schakels in het distributiekanaal?

Steffenhagen pleit er voor om het gedrag van deze leider dan te karakteriseren als een participatief leiderschap, (36).

Dit vindt Steffenhagen de beste methode voor de wijze waarop de leider van het distributiekanaal zich moet gedragen bij het afstemmen en coördineren van het gedrag van alle schakels in het kanaal. De leider past in dit geval de machtsmiddelen voorzichtig toe, vermijdt straf en sancties om eventuele weerstand tegen zijn gezag te verminderen. Hij beperkt zichzelf dus bij zijn machtsuitoefening. Alle schakels van het distributiekanaal hebben inspraak in het coördinatieproces. Toch moet er - volgens Steffenhagen - een leider zijn, omdat als deze er namelijk niet zou zijn, het bedoelde coördinatieproces nooit kan plaatsvinden.

Deze opmerking is enigszins verrassend omdat er in de ekonomie juist van uitgegaan wordt dat het bedoelde koördinatieproces via het marktmechanisme plaatsvindt. Blijkbaar schort er het een en ander aan het funktionieren van het marktmechanisme in distributiekkanalen, (37). Wij vermoeden dat dit de reden is waarom Steffenhagen met deze andere opzet voor de koördinatie van beslissingen in een distributiekanaal komt.

Daarom wordt de inhoud die aan het leiderschap gegeven wordt, zo belangrijk, omdat het gehele vertikale marketingsysteem de leider (met zijn macht en gezag) moet aanvaarden. In de literatuur wordt meestal aangenomen dat de fabrikant de "channel leader" zal zijn. Of dit zo blijft, is - mede gezien de schaalvergroting en konzentratie in de detailhandel - niet voor de hand liggend.

III.5. Evaluatie

Wij vragen ons af of het noodzakelijk is dat een of andere schakel in het distributiekanaal de funktie van leider uitoefent. Naar onze mening is het ook mogelijk dat door onderling overleg van gelijke partijen het beleid van het distributiekanaal bepaald wordt; een beleid dat past in het kader van het algemeen belang. Het argument van gelijkheid, of gelijkwaardigheid, komt des te sterker naar voren, wanneer men zich realiseert dat in de beschouwing over macht (waar leiderschap sterk mee verbonden is) zo goed als nooit de (machts)positie van de konsument aan de orde is gekomen. Eigenlijk is de konsument en ook de mens als ekonomisch subjekt - en daar draait het in feite in de ekonomie om - een hele tijd niet expliciet in de analyse op de voorgrond getreden. In de recente literatuur komt hier weer meeraandacht voor. De centrale gedachte van het nieuwe boek van Heertje bij voorbeeld is, dat het uiteindelijk in de ekonomie gaat om de subjektieve behoeftenbevrediging, (38). De besluitvorming omtrent produktie en distributie zal hierop afgestemd moeten worden. Daarom zal in het volgende hoofdstuk aandacht besteed worden aan de wijze waarop de konsument probeert gestalte te geven aan een besluitvormingsproces waarin hij of zij ook daadwerkelijk meetelt.

NOTEN Hoofdstuk III RELATIES IN DISTRIBUTIEKANALEN

- (1) J.D. Thompson, noot 14, hoofdstuk II.
Thompson definieert de begrippen domein en taakomgeving als volgt:
Het domein is afhankelijk van:
a) het scala van aangeboden produkten;
b) mensen voor wie het bestemd is (= "de markt", doelgroep);
c) de te verlenen diensten en service.
De criteria die de taakomgeving bepalen, zijn die delen van de omgeving van de organisatie, die voor de organisatie relevant zijn of kunnen worden. Zij bestaan uit:
a) klanten;
b) leveranciers van arbeid, materiaal en kapitaalgoederen;
c) concurrenten, zowel aan input- als aan outputzijde;
d) regulerende groepen (b.v. overheid, vakbonden, konsumentenorganisaties).
- (2) Zie b.v. de definities van Heider en Lewin in:
M. Deutsch en R.M. Krauss Theories in social psychology, New York, 1965 (pag. 30 resp. pag. 44).
- (3) Deze paragraaf is grotendeels gebaseerd op H. Steffenhagen, hoofdstuk B en C, pag. 33-128 (zie noot 12, hoofdstuk II).
- (4) Steffenhagen vindt dat tussen groot- en detailhandel geen principiële verschillen zijn: beide zorgen voor de distributie van goederen en diensten.
Een uitgebreider schema staat op pag. 75 (ziet noot 12, hoofdstuk II).
- (5) Ook hier zien wij dus de reeds eerder genoemde ontwikkeling naar voren treden, nl. dat in eerste instantie gekeken wordt naar die bedrijfsvoering die voor de eigen onderneming zo efficiënt mogelijk is. Vervolgens wordt dit standpunt losgelaten en wordt de efficiency geplaatst in het kader van zo laag mogelijke distributiekosten voor het gehele distributiekanaal.
- (6) Zie b.v. de schema's op pag. 34, 37, 43 en 61 in het bij noot 12, hoofdstuk II genoemde boek van H. Steffenhagen.
- (7) Ridgeway trekt ook een dergelijke konklusie. Helaas stelt hij dat de nadruk nu komt te liggen op de verkoop. Deze opmerking is door Ridgeway gemaakt op het eind van de 50-er jaren, toen er nog niet zoveel aandacht aan marketing in distributiekanaalen besteed werd. Zie het artikel van A.Th. Hollingworth: Applying organizations theory to marketing channels, in Journal of Retailing, zomer 1973, pag. 51-64.
- (8) Ziet noot 3, met name pag. 85-97.
- (9) Ter konkretisering kan het volgende voorbeeld dienen:
In de analyse van het distributiekanaal op grond van het marketingmanagement van de produktie-onderneming is de detailhandel de één na laatste schakel in het distributiekanaal alvorens de konsument de goederen kan kopen. De fabrikant levert de goederen b.v. direkt aan de detailhandel. De fabrikant verwacht nu van de detailhandel dat deze de produkten op een zodanige wijze in het assortiment opneemt dat de konsument ze zal kopen.

Een andere rolverwachting blijkt b.v. uit een bepaalde reclamecampagne. Als de fabrikant de konsumenten direkt benadert middels advertenties, waarin hij een prijsverlaging bekend maakt, dan verwacht hij dat de detailhandel - als schakel in het door hem beheerste distributiekanaal - eveneens deze lagere prijs aan de konsument in rekening brengt.

Gebeurt dit niet, dan ontstaan konflikten over de konkretisering van een bepaalde rol: rolkonflikten.

- (10) Sleutelbegrippen bij vraagstukken van deze aard zijn "looking glass" en "looking glass self".
Deze begrippen uit de sociale psychologie zijn ontwikkeld door Cooley. Het gaat er in de psychologie bij de bespreking van dit verschijnsel om hoe het "zelf" (de eigen identiteit) bepaald wordt door het gedrag van anderen ("de sociale omgeving").
Deze begrippen worden besproken in D. Krech, R.S. Crutchfield en E.L. Ballachey: *Individual in Society*, 1962, op pag. 82.
- (11) In zo goed als alle handboeken over sociale psychologie wordt het begrip macht uitvoerig behandeld. Men raadplege b.v. D. Krech, R.S. Crutchfield en E.L. Ballachey: *Individual in Society*, 1962, of H. Proshansky en B. Seidenberg: *Basic studies in social psychology*, 1969.
- (12) F. Perroux Macht und ökonomische Gesetzmässigkeit in:
H.K. Schneider en C. Watrin: *Macht und ökonomisches Gesetz*, 1977.
- (13) Deze begripsbepaling is ook terug te vinden bij:
S.D. Hunt en J.R. Nevin: *Power in a channel of distribution: sources and consequences*.
In: *Journal of Marketing Research*, vol. XI, mei 1974, pag. 186-193, en bij:
F.J. Beier en L.W. Stern: *Power in the channel of distribution*.
In: L.W. Stern: *Distribution channels; behavioral dimensions*. New York, 1969, pag. 93-116.
In deze artikelen worden de letters O en P gebruikt voor wat wij A en B genoemd hebben.
- (14) W.A.A.M. de Roos De economische machtspositie. Leiden, 1969, pag. 29.
- (15) Zie noot 12, pag. 737-754.
- (16) Zie noot 12, pag. 738.
- (17) Zie noot 12, pag. 740.
Deze drie elementen hebben vanzelfsprekend betrekking op de activiteiten die op de markt ontplooid worden. Zouden de genoemde drie elementen wel gelden op de markt, dan zou er - per definitie - van macht geen sprake meer kunnen zijn.
- (18) Zie noot 12, pag. 741.
Op grond van deze dwang of solidariteit kan dan toch de uitwisseling van goederen tussen de ongelijke partijen mogelijk zijn.

- (19) Zie noot 12, pag. 742.
- (20) Zie noot 12, pag. 743.
- (21) Zie noot 12, pag. 745-748.
- (22) Zie noot 12, pag. 751.
- (23) Zie noot 12, pag. 751.
Het is uit de tekst van het artikel niet zonder meer duidelijk of Perroux hier op economische groei doelt.
- (24) Zie noot 12, pag. 754.
- (25) Zie noot 14, pag. 99.
- (26) Zie noot 14, pag. 102.
- (27) Zie noot 14, pag. 84 en 184.
De algemene doeleinden waar De Roos over praat, zijn inmiddels enigszins veranderd in de nota "Selectieve Groei".
- (28) Zie pag. 24 van deze studie.
- (29) Deze definitie is gegeven door R.M. Emerson in zijn artikel: Power-dependence relations, in: American Sociological Review, vol. 27, februari 1962, pag. 32-33.
Deze definitie wordt b.v. geciteerd in:
A.I. El-Ansary en L.W. Stern: Power measurement in the distribution channel, in: Journal of Marketing Research, vol. IX, februari 1972, pag. 47-52.
F.J. Beier en L.W. Stern: Power in the channel of distribution (zie noot 13).
- (30) Deze criteria worden eveneens door Perroux (noot 12) en De Roos (noot 14) genoemd. Wij willen er nog bij opmerken dat het oligopolie juist de marktvorm is, waar alle marketinginstrumenten in aanmerking komen in de concurrentiestrijd en niet alleen de prijs, zoals Perroux suggereert.
- (31) De implicaties hiervan voor de beheersing van distributiekkanalen en de coördinatie van de te verrichten taken worden uitvoerig behandeld door L.P. Bucklin: A theory of channel control, Journal of Marketing, vol. 37, januari 1973, pag. 39-47 en in J. Bunt (noot 9, hoofdstuk II).
- (32) L.G. Mattsson The retailer's assortment policy and the manufacturer's marketing strategy in highly concentrated retail markets. European Institute for Advanced Studies in Management, Brussel, working paper 73-18, mei 1973.
- (33) Het concept van verticale marketingsystemen wordt o.a. behandeld in: L.P. Bucklin Vertical Marketing Systems. Glenview, 1970 en in Steffenhagen (noot 12, hoofdstuk II).

- (34) L.P. Bucklin en S.F. Stasch Problems in the study of vertical marketing systems.
In: Vertical Marketing Systems, L.P. Bucklin, pag. 1-15 (zie noot 33).
- (35) Het poneren van deze stelling is niet zo'n moeilijke kwestie. Een groot probleem is wel wat allemaal tot de kosten van het systeem gerekend moet worden.
Er wordt wel eens gesteld dat er in de westerse wereld - vanwege de concurrentie - teveel verkooppunten zijn in een bepaalde branche (b.v. banken). Als deze er niet waren, zou men b.v. alleen al veel meer tijd kwijt zijn met het naar de bank toegaan. Hoe moeten dergelijke problemen vertaald worden in de totale kosten voor het systeem?
Bucklin en Stasch proberen dit dilemma op te lossen door alleen de relevante marketingkosten in de analyse te betrekken. Dit leidt echter weer tot de vraag of het mogelijk is een duidelijk onderscheid te maken tussen produktie- en marketingkosten.
Bovendien, wat is relevant en wie bepaalt dit?
- (36) H. Steffenhagen: noot 12, hoofdstuk II, pag. 116-118 en pag. 150. Steffenhagen spreekt in dit verband over "partizipative Marketingführerschaft".
- (37) Zie ook onze kritiek op de economische evenwichtsanalyse in par. II.5.1, pag. 11 en 12.
- (38) A. Heertje Echte Economie. Amsterdam, 1977.

IV. KONSUMENTISME

IV.1. Inleiding

Het vorige hoofdstuk eindigde met de stelling dat het in de ekonomie uiteindelijk gaat om de subjektieve behoeftenbevrediging. Dat impliceert dat bekend moet zijn wat de behoeften van de economische subjecten zijn evenals de middelen die voor deze behoeftenbevrediging in aanmerking komen. Het marketingconcept biedt zowel de produktie- als de distributie-onderneming de mogelijkheid om hier achter te komen. Het marketingconcept bestaat gebruikelijk uit een drietal onderdelen, t.w.:

- 1) de onderneming is konsumentgericht;
 - 2) er vindt een geïntegreerde marketingaanpak plaats in de onderneming;
 - 3) men streeft naar winst via het realiseren van konsumentensatisfactie, (1).
- Op deze wijze kan de algemene marketinggedachte toegepast worden op ondernemingen.

In zijn algemeenheid omvat marketing het geheel van menselijke activiteiten die gericht zijn op het vergemakkelijken en volbrengen van de uitwisseling van waarde-objekten.

In theorie ziet het marketingconcept er prachtig uit. In praktijk hapert er vermoedelijk wel het een en ander aan getuige o.a. de opkomst van Konsumentisme. Juist omdat de activiteiten van het distributiekanaal er van oudsher op gericht zijn om de geproduceerde goederen en diensten bij de konsument te krijgen (pag.1) en omdat wij van mening zijn dat pas op het moment van aankoop door de konsument de levensvatbaarheid van het gehele distributiekanaal bepaald wordt (pag.21), is het van groot belang de kritiek die Konsumentisme levert op het gedrag van de onderneming en op het hanteren van marketing en marktonderzoek, nader te onderzoeken. Tevens kan dit aanwijzingen en waarschuwingen geven omtrent het functioneren van detailhandelsmarketing, dat - zoals gebleken is - meer omvat dan het fysiek aanwezig zijn van goederen.

In zijn algemeenheid kan men zeggen dat Konsumentisme is ontstaan, omdat het konsumentengedrag en de werkelijke behoeften van de konsument geheel niet dan wel niet geheel als uitgangspunt voor de bepaling van de produktie hebben gediend.

In dit hoofdstuk zal allereerst een historisch overzicht van Konsumentisme gegeven worden, daarna een analyse van de ontstaansoorzaken en vervolgens een aantal mogelijke reacties op Konsumentisme, (2). Tenslotte zal getracht worden een band te leggen met de opkomst van detailhandelsmarketing.

IV.2. Historisch overzicht en definitie

Zoals zovele nieuwe verschijnselen is ook Konsumentisme voor het eerst in de USA opgetreden. Toch kan de Nederlandse situatie met de Amerikaanse vergeleken worden, omdat uit empirisch onderzoek blijkt dat zich in grote lijnen dezelfde ontwikkelingen in beide landen voordoen. Zeker voor wat betreft de laatste jaren is er een behoorlijke mate van overeenstemming op Konsumentisme-gebied, (3).

Er is in deze eeuw een viertal fasen te onderkennen in de activiteiten, die - in de Amerikaanse literatuur - tot Konsumentisme gerekend worden:

- A) vóór wereldoorlog I;
- B) de '30-er jaren;
- C) eind van de jaren '50 tot eind van de jaren '60;
- D) de '70-er jaren.

De eerste twee periodes zullen in het kort weergegeven worden. Aan de laatste twee periodes zal uitgebreid aandacht besteed worden vanwege een drietal redenen:

- a) zijn zeer aktueel;
- b) zij zijn ook van toepassing op de huidige Nederlandse situatie;
- c) zij betreffen niet alleen economische aspecten, maar zijn op de gehele maatschappij gericht.

ad A) De periode vóór de eerste wereldoorlog

In de 19e eeuw hadden de konsumenten reeds enige iniatietieven ontplooid om zich beter tegenover de producenten te kunnen opstellen. De doeleinden van de in die tijd opgerichte "koöperatieve bewegingen" betroffen voornamelijk een betere distributie van goederen voor de konsumenten. Rond de eeuwwisseling wordt de Amerikaanse konsumentenbond opgericht ("National Consumers League"). Bij de konsumentenbeweging die in het begin van deze eeuw ontstaat, richt de aandacht zich niet meer zo sterk op de distributie van goederen alswel op de vraag naar juiste en eerlijke informatie. Deze vraag naar informatie betreft voornamelijk lagere prijzen an sich en prijzen die in overeenstemming moeten zijn met de aangeboden kwaliteiten.

In deze periode verschijnt het boek "The Jungle" van Upton Sinclair, dat veel stof doet opwaaien en dat de aanleiding is tot een betere wetgeving op het gebied van de voedselindustrie.

ad B) De '30-er jaren

De jaren '20 zijn in Amerika vrij rustig wat betreft de konsumentenkritiek, omdat de prijzen vrij stabiel zijn en de lonen stijgen. Aan het eind van de '20-er jaren komt er toch behoefte aan meer en aan betere opvoeding van de konsument. De uitwerking hiervan wordt vooral gezocht in de wens om tot (meer) "wetenschappelijk" onderzoek van produkten te komen: het vergelijkende warenonderzoek doet zijn intrede.

De krisisjaren maken de opvoeding van de konsument verder aktueel, in die zin dat veel nadruk gelegd wordt op de beste aankopen tegen de laagste prijs.

Een erg in het oog springend onderwerp van kritiek is weer de voedsel- en geneesmiddelenindustrie. De wetten uit het begin van de eeuw zijn nodig aan revisie toe vanwege technologische ontwikkelingen. De wetswijzigingen worden vrij plotseling - na 5 jaar moeizaam praten - aangebracht, als er een aantal slachtoffers valt vanwege verkeerd samengestelde medicijnen. Onderzoek van Gallup in 1940 toont aan, dat de konsumentenbeweging werkelijk effect sorteert bij konsumenten (veranderde koopgewoontes, warenonderzoekrapporten spelen mee bij aankoop etc.). De grootste aanhang van de konsumentenbeweging wordt gevonden bij jongeren, leraren en de hogere inkomensgroepen.

ad C) Eind van de jaren '50 tot eind van de jaren '60

De door Gallup gedane uitspraak dat de konsumentenbeweging zal groeien vanwege haar grote aanhang onder invloedrijke groepen, kan niet meteen

bewaarheid worden vanwege het uitbreken van wereldoorlog II. In het begin van de jaren '50 is men druk bezig met herstel van de oorlogsschade en het werken aan de welvaartsstaat. In deze tijd is er sprake van een verkopersmarkt: er is voldoende vraag om alle geproduceerde produkten (van welke aard ze ook zijn) af te zetten.

Het verschijnen van "The Hidden Persuaders" van Vance Packard brengt aardig wat beroering teweeg. Het boek gaat over de manipulatieve kracht van reclame en heeft tot gevolg dat er enige bezorgdheid bij de konsument ontstaat over zijn rechten.

Op regeringsnivo is men niet geheel ongevoelig voor de uitingen van de konsumenten en in 1962 komt de - in zo goed als alle Konsumentisme-studies genoemde - "Consumer Bill of Rights", die de vier rechten van de konsument bevat:

- a) recht op veiligheid;
- b) recht op informatie;
- c) recht op vrije keuze;
- d) recht om gehoord te worden.

Ook in deze periode worden de ontwikkelingen op het gebied van een verbeterde wetgeving voor de voedsel- en geneesmiddelenindustrie versneld door dramatische gebeurtenissen (thalamide-kwestie), die een groot effect op de publieke opinie hebben.

De Amerikaanse konsumentenbond gaat zich meer als een instituut voor de opvoeding van de konsument beschouwen dan als een instelling, die alleen maar produkten test en vergelijkende warenonderzoeken uitvoert; een ontwikkeling die zich in de jaren '70 ook binnen de Nederlandse konsumentenorganisaties voordoet.

De kritieken van de konsumenten zijn er mede de oorzaak van dat in 1964 een "Special Assistant for Consumer Affairs" in het Witte Huis wordt benoemd (Esther Peterson); daaruit blijkt dat men op regeringsnivo in de VS niet stil zit of een afwachtende houding blijft aannemen. Het is ondoenlijk een lijst te geven van wettelijke regelingen, die getroffen werden om de konsument te beschermen. Een uitzondering mag gevormd worden door de Federal Trade Commission (FTC), die een ontzaglijke uitbreiding van haar werkzaamheden zag plaatsvinden vanwege allerlei wettelijke regelingen die voor een deel zijn voortgekomen uit het werk van Ralph Nader. In het artikel van Keuning en Ketels staan de Nederlandse instanties op het gebied van konsumentenbescherming vermeld, (4).

In de tweede helft van de jaren '60 begint de onvrede bij de konsument grotere vormen aan te nemen dan voorheen. Dit wordt veroorzaakt doordat de grotere welvaart ook nadelen met zich meebrengt en doordat zich een zekere mate van verzadiging begint af te tekenen, waardoor de konsument bewuster en kieskeuriger kan zijn bij zijn aankopen.

De verkopersmarkt van de jaren '50 slaat in de '60-er jaren om in een kopersmarkt.

ad D) De '70-er jaren

Tot aan de jaren '70 heeft de konsumentenkritiek vooral betrekking gehad op de fysieke eigenschappen van de produkten, de hoogte van de prijs, die in overeenstemming behoorde te zijn met de kwaliteit, evenals de juistheid van de verstrekte informatie in advertenties.

In de '70-er jaren blijft deze kritiek nog voortduren; daarnaast wordt er steeds meer nadruk gelegd op de verantwoordelijkheid van ondernemingen in en voor de samenleving.

Sociale ontevredenheid, verontreiniging van water, lucht en bodem, uitputting van grondstoffen komen naar voren als onderwerpen waar Konsumentisme zich mee gaat bezig houden.

Uit de reeds genoemde onderzoeken van IPM/Interview en de EEG (noot 3) blijkt dat konsumentendissatisfactie samenhangt met een gevoel van ontevredenheid jegens de maatschappij op velerlei gebied.

In een aantal artikelen over de inhoud van het marketingconcept is - als reactie op deze ontwikkelingen - zowel een uitbreiding van als een verandering in dit concept te konstaten.

Er verschijnt een aantal artikelen waarin gesteld wordt dat marketing zeer wel toegepast kan worden in non-profit organisaties en bruikbaar is bij instellingen voor maatschappelijk werk, buurthuizen etc., (5).

Het nieuwe begrip "Social marketing" wordt door Kotler en Levy als volgt uitgewerkt:

"Marketing moet eerder gericht zijn op sociale verbetering dan op economisch voordeel, op menselijke aspiraties in plaats van op zuiver materiële behoeften, op de relatie tussen nu of in de toekomst konsumeren (korte resp. lange termijn consumptie-overwegingen), op intrinsieke waarde in plaats van op prijs en er moet van uitgegaan worden dat konsument én onderneming onderdeel zijn van een grotere samenleving in plaats van ze te zien als louter economische subjecten.

Het marketingconcept betekent in tijden van "welvaart en overvloed" voor ondernemingen dat het moet zorgen voor konsumenten-trouw en behoeftenbevrediging. Om dit te kunnen doen behoort men uit te gaan van de konsumentenbehoeften. Misschien bestaat het korte termijn belang wel uit het verkopen van de bestaande produkten, het probleem voor de lange termijn moet duidelijk gericht zijn op het maken van produkten die mensen werkelijk nodig hebben."

Kotler en Levy komen dan tot de konklusie dat effectieve marketing konsumentenoriëntatie vereist in plaats van produktoriëntatie, waardoor marketing zijn economische activiteiten met een hoger sociaal doel verbindt, (6).

Dameron stelt - mede naar aanleiding van het reeds genoemde Gallup-onderzoek - dat in de '30-er jaren de aanhang van de konsumentenbeweging onder de jongeren, leraren en hogere inkomensgroepen gezocht moet worden, (7).

In de '70-er jaren blijken de sociaal bewuste konsumenten vooral gezocht te moeten worden onder degenen, die de middelbare leeftijd nog niet bereikt hebben, een vrij goede betrekking en een vrij hoge socio-economische status hebben. Het zijn vooral stadsmensen, mensen die niet zo "konservatief en niet zo statusbewust" zijn, (8).

In beide perioden zijn het dus vooral de hogere inkomensgroepen, die men onder de konsumentisten aantreft.

Benzelfde beeld komt tevoorschijn uit het Nederlandse onderzoek over Konsumentisme van IPM en Interview, (9).

Voor wat betreft de houding ten opzichte van reclame blijkt uit een zeer recent EEG-onderzoek dat naarmate men meer "ontwikkeld" is, men geneigd is reclame ongunstiger te beoordelen, (10).

Uit dit EEG-onderzoek blijkt ook dat Konsumentisme zich niet alleen richt tegen de activiteiten van produktie-ondernemingen, maar dat ook de overheid en distributie-ondernemingen het moeten ontgelden. Bij de analyse van resultaten van dit onderzoek wordt gesteld:

"de Europese konsument is zich er veelal van bewust bij een aankoop te zijn misleid of als gebruiker slachtoffer te zijn geweest van een vergissing of fout van een dienstverlenende instelling: respektievelijk 41% en 40% gemiddeld"

en

"43% van de ondervraagde personen vindt dat zij voldoende worden voorgelicht voor hun grote aankopen (meubilair, huishoudelijke apparaten etc.) en 51% voor hun gewone aankopen van levensmiddelen", (11).

Een ander punt van kritiek van konsumentenzijde tegen detaillisten is onlangs gebleken in het kader van het testen van een nieuw, automatisch kassasysteem, waarbij geen prijzen meer op de produkten hoeven voor te komen. Zodoende kon de konsument moeilijker prijsvergelijkingen maken, (12). Bij de analyse van de ontstaansoorzaken van Konsumentisme zal op dit "kassa-probleem" nog teruggekomen worden: er zit namelijk meer achter dan zo op het eerste gezicht lijkt.

Als wij de vier onderscheiden periodes bij de ontwikkeling van Konsumentisme in de twintigste eeuw samenvatten, dan valt op dat Konsumentisme zich ontwikkeld heeft vanuit een positie, waarin vooral economische factoren een rol spelen tot een beweging, die zowel economische als sociale als morele factoren benadrukt bij haar kritiek op producenten en distributeurs in hun maatschappelijke positie.

De kritiek is in de loop der tijden in een breder maatschappelijk kader geplaatst. Er is sprake van onvrede met de diskrepantie in machtspositie tussen konsumenten en producenten resp. distributeurs op een groot aantal terreinen; niet alleen de marktpositie, maar ook factoren van ekologische en technologische aard spelen een rol, (13).

Naast de opvattingen die vele schrijvers onder Konsumentisme rangschikken, is het ook van belang te onderkennen welke problemen konsumenten zelf tot Konsumentisme rekenen. In het voorafgaande zijn reeds enige punten genoemd. Toch willen wij er op deze plaats nog even dieper op ingaan.

De belangrijkste items die konsumenten zelf veelal onder Konsumentisme rangschikken, betreffen nog steeds vooral de fysieke eigenschappen van het produkt: prijs, kwaliteit, hoeveelheid, produktdifferentiatie, gezondheid, veiligheid, reparatie, service etc. Marktstructuren en milieuverontreiniging scoren in onderzoeken uit het begin van de '70-er jaren beduidend minder hoog dan de eerder genoemde punten, (14).

Uit het Europese onderzoek blijkt dat de houding van de konsumenten ten opzichte van reclame tamelijk kritisch is:

- slechts 50% van het publiek vindt dat reclame nuttige informatie verstrekt;
- velen menen dat reclame dikwijls leidt tot het kopen van produkten die men niet echt nodig heeft of dat reclame dikwijls bedrieglijke informatie verschaft over de kwaliteit van artikelen (ruim 75% van de ondervraagden);
- ruim 60% vindt dat reclame de produkten duurder maakt, (15).

De konsumentenkritiek op de geproduceerde goederen en diensten en op reclame staat niet op zichzelf. In het voorafgaande is reeds gesteld dat konsumentendissatisfactie samenhangt met een gevoel van algemene ontevredenheid over de maatschappij. Daarom is het ook noodzakelijk om te kijken naar de opvattingen van konsumenten over onderneming en maatschappij.

Barksdale en Darden tonen de resultaten van hun onderzoek aan met betrekking tot de opvattingen die konsumenten hebben over het ondernemersgedrag, (16).

Tabel 2

Enige uitkomsten uit het onderzoek van Barksdale en Darden

	Mate van instemming				
	helemaal mee eens	mee eens	weet het niet	niet mee eens	helemaal niet eens
De meeste ondernemers handelen volgens de filosofie 'dat de konsument altijd gelijk heeft'	2,0%	21,5%	15,8%	47,2%	13,6%
De ondernemers onttrekken zich zelden aan hun verantwoordelijkheid voor de konsument	0,8%	20,3%	20,3%	46,6%	11,9%
De meeste ondernemers zijn meer geïnteresseerd in het maken van winst dan in het dienen van de konsument	21,8%	52,3%	11,9%	12,4%	1,7%
De grote verscheidenheid van concurrerende producten maakt verstandige koopbeslissingen moeilijker	8,5%	61,3%	7,1%	21,2%	2,0%
De advertenties van producenten zijn betrouwbare bronnen van informatie over de kwaliteit en het werken van de produkten	2,0%	14,7%	12,4%	44,1%	26,8%

Uit vele van de door ons genoemde punten van kritiek van de zijde van Konsumentisme blijkt dat men ook met maatschappelijke problemen worstelt. Het is echter nog moeilijk om een model te konstrueren en dit empirisch te toetsen, waarin de veronderstelde samenhangen ook op statistische wijze blijken.

De algemene konklusie kan echter wel gehandhaafd blijven, nl. dat konsumentendissatisfaktie enerzijds voortkomt uit ontevredenheid met de positie van de konsument op de markt en anderzijds sociaal gedetermineerd is, (17).

Na deze uitgebreide uiteenzetting over Konsumentisme wordt het mogelijk om een definitie van Konsumentisme op te stellen, die in het vervolg van deze studie gehanteerd zal worden. Deze definitie zal het uitgangspunt zijn voor de verklaring van het ontstaan van Konsumentisme. Zij zal ook dienen als uitgangspunt om de implicaties van Konsumentisme voor (detail-)marketing aan te geven.

Samenvattend kan gesteld worden dat Konsumentisme zich richt op de bestaande maatschappelijke verhoudingen tussen produktie, distributie en konsumptie en dus verder gaat dan een beperkte relatie tussen koper en verkoper. Daarom willen wij de volgende definitie van Konsumentisme hanteren:

Konsumentisme is een sociale beweging van een brede laag van konsumenten, die direkt of indirekt veranderde gedragswijzen nastreven, en die erop gericht is om nieuwe waarden voor zichzelf en voor de samenleving in te voeren, (18).

De bedoelde "nieuwe waarden" willen wij opvatten in het kader van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van alle betrokkenen bij produktie, distributie en konsumptie (zie hoofdstuk V).

IV.3 Ontstaansoorzaken nader geanalyseerd

In deze paragraaf zal getracht worden om de oorzaken die tot het ontstaan van Konsumentisme geleid hebben, nader te analyseren. Hoewel in de vorige paragraaf reeds de feiten genoemd zijn, die onder Konsumentisme gerekend worden, zal nu meer gezocht worden naar de achterliggende oorzaken. Wij zullen trachten deze tot een aantal centrale factoren te herleiden. Daartoe zullen de drie belangrijkste elementen uit de gegeven definitie behandeld worden, t.w. sociale beweging (par. IV.3.1), verandering in gedragswijzen (par. IV.3.2) en eigen belang versus algemeen belang (par. IV.3.3).

IV.3.1. Sociale beweging

Konsumentisme wordt een sociale beweging genoemd. Om te bewijzen dat dit terecht is en om een beter inzicht in het ontstaan van Konsumentisme te krijgen, is het zinvol eerst in het algemeen te kijken naar de oorzaken, die men gebruikelijk hanteert bij de verklaring van het ontstaan van een sociale beweging. Vervolgens zal dit toegespitst worden op Konsumentisme.

Vele schrijvers hebben in de sociale psychologie het probleem van sociale bewegingen geanalyseerd. Wij zullen er een aantal van bespreken, (19).

Door Milgram en Toch wordt een sociale beweging omschreven als een vorm van kollektief gedrag, dat erop gericht is een verandering in de samenleving aan te brengen waarbij dit gedrag vrij ongeorganiseerd is. Het is een spontane, grote groep die opgericht is ter ondersteuning van een aantal doeleinden en/of opvattingen, die door de leden van de groep gedeeld worden.

Als een sociale beweging vanuit een meer psychologisch standpunt dan vanuit de sociaal-psychologische hoek - zoals zojuist gedaan - gedefinieerd wordt, kan ze omschreven worden als een poging van een aantal individuen om een probleem dat zij gemeenschappelijk hebben, kollektief op te lossen. Hiermee wil echter niet gezegd zijn, dat er nu geen enkele mogelijkheid meer is om als individu binnen een sociale beweging actie te ondernemen. De kollektiviteit zal juist de kans op succes sterk kunnen doen toenemen. Hoewel verschillende soorten mensen oververtegenwoordigd kunnen zijn in een sociale beweging, hangt het succes niet af van de grootte van de organisatie, de kwaliteit van het leiderschap of de vooruitstrevendheid van de inzichten. Het succes hangt enerzijds veeleer af van de mate, waarin de sociale beweging de gevoelens, zorgen, angsten en hoop van de huidige en/of toekomstige leden naar voren kan brengen, en anderzijds van de mate, waarin de mensen zelf zien dat deze beweging werkelijk kan bijdragen tot de oplossing van de gemeenschappelijk ervaren problemen. Het succes kan ook voortkomen uit het feit dat het ongenoegen niet op een andere manier kan geuit worden dan juist via de weg van een sociale beweging.

Lang en Lang benadrukken dat een sociale beweging eerder zal ontstaan in een samenleving, die snelle maatschappelijke veranderingen ondergaat, dan in een samenleving, die vrij stabiel is. Een grote verandering in technologie creëert nieuwe omstandigheden, die om aanpassing vragen. Naarmate de samenleving heterogener is, is het waarschijnlijker dat verschillende subgroepen op verschillende wijzen door veranderingen beïnvloed zullen worden. Eigenlijk zou er dus een proces van zich konstant aanpassen aan nieuwe omstandigheden moeten plaatsvinden. Daartoe moet men zeer flexibel zijn. Het betekent ook dat de toekomstige ontwikkeling minder makkelijk te voorspellen is. En dat geldt zeer zeker in de huidige, complexe samenleving, die aan vele veranderingen onderhevig is.

Zowel Laswell als Cantil stellen dat in perioden, waarin sociale bewegingen zich vormen, de bestaande normen niet in staat zijn zich aan te passen aan de nieuwe omstandigheden.

Met betrekking tot de ontwikkeling in de loop der tijd van een sociale beweging kan gezegd worden, dat deze bij haar streven naar sociale verandering een aanvankelijk primair negatieve functie kent, nl. rancune exploiteren, onrust zaaien, vervolgens één of meer crises kent, die kunnen uitlopen op botsingen met de bestaande orde, en tenslotte een zelfliquidatie dan wel een integratie in een nieuw sociaal systeem, dat mede de resultante is van haar invloed.

Smelser noemt een zestal voorwaarden, die het mogelijk maken dat een sociale beweging ontstaat, (20):

- 1) structurele oorzaken;
- 2) structurele spanningen;
- 3) groei van een gemeenschappelijk gevoelens/opvatting;
- 4) factoren die de ontwikkeling versnellen;
- 5) mogelijkheden en bereidheid tot het voeren van actie;
- 6) sociale controle.

Deze zes voorwaarden kunnen in verband met Konsumentisme als volgt verder uitgewerkt worden:

- ad 1) De structurele oorzaken hebben betrekking op ontwikkelingen in de samenleving, die mogelijk na verloop van tijd tot tegenstellingen (met name tot belangentegenstellingen) kunnen leiden:
 - welvaartsstijging;
 - bevolkingsgroei;
 - stijging totale inkomen en diskretionair inkomen;
 - hoger opleidingsniveau;
 - massaproductie en -distributie;
 - urbanisatie;
 - toegenomen complexiteit van technologie en marketing;
 - toegenomen exploitatie van de omgeving.
- ad 2) De zojuist genoemde structurele oorzaken leiden tot structurele spanningen en ontevredenheid op velerlei gebied:
 - economisch (inflatie);
 - sociaal (belangentegenstellingen tussen groeperingen, werkloosheid);
 - ekologisch (verontreiniging van lucht, water, bodem);
 - marketing (slordige producten, trucages, oneerlijkheid);
 - politiek (politici en instituties die er niet veel aan doen om iets van deze ontevredenheid weg te nemen).
- ad 3) Ontevredenheid is niet genoeg om verandering teweeg te brengen; er moet een algemeen gevoel ontstaan over de voornaamste oorzaken van de malaise en over de potentiële mogelijkheden van sociale actie:
 - maatschappij-kritische geschriften (Galbraith, Packard, neo-marxisten);
 - enige aandacht van overheidswege voor de problematiek van de consument;
 - consumentenorganisaties.
- ad 4) Naast een gemeenschappelijk gevoelens moet er een aantal spektakulaire acties ondernomen worden alvorens een groter publiek gemobiliseerd kan worden zelf ook actief te worden:
 - professionele agitatie (Ralph Nader, ombudsman);
 - spontane agitatie (boykotten van winkels).
- ad 5) Vervolgens moet er een aantal additionele mogelijkheden gemobiliseerd worden:
 - aandacht in de massamedia;
 - Konsumentisme werd een politiek item bij verkiezingen in de USA; enigszins in Nederland bij de laatste verkiezingen en kabinetsformatie ("socialisatie van de vraag");
 - een aantal reeds bestaande en nieuwe organisaties gaat zich inzetten voor de bescherming van de consument: vakverenigingen, consumentenbonden, actiegroepen e.d.
- ad 6) Als laatste wordt genoemd de reactie van de organisaties waartegen Konsumentisme zich richt.
Geven deze organisaties een juist antwoord, d.w.z. een antwoord waarmee aan de verlangens van Konsumentisme tegemoet gekomen wordt, dan is het doel bereikt, waarnaar de consumenten streven.

In dat geval heeft Konsumentisme geen bestaansrecht meer: de doeleinden die zij nagestreefd heeft, zijn verwezenlijkt.

Echter, de reacties op Konsumentisme lopen nogal uiteen.

Zij variëren tussen de extremen van:

- aan de verlangens van Konsumentisme wordt wel tegemoet gekomen;
- aan de verlangens van Konsumentisme wordt niet tegemoet gekomen.

In paragraaf IV.4 zal nog worden teruggekomen op een aantal wijzen van reageren op Konsumentisme.

IV.3.2. Verandering in gedragswijzen

In de verhouding tussen produktie en konsumptie zijn fundamentele veranderingen opgetreden en deze kunnen worden aangemerkt als oorzaken die het ontstaan van Konsumentisme in de hand hebben gewerkt.

De relatie tussen producent en konsument wordt - historisch gezien - een maatschappelijk probleem op het moment dat produktie en konsumptie niet meer in één persoon samenvallen, (21).

Hoewel Robinson Crusoe ook moest kiezen tussen vrije tijd en voor eten zorgen, krijgt het probleem van een maatschappelijke scheiding van produktie en konsumptie een andere dimensie, omdat er een afhankelijkheidsrelatie tussen partijen ontstaat, waardoor producent en konsument tot interactie genoodzaakt worden.

Deze interactie krijgt het karakter van een - economische - transactie: men heeft elkaar nodig omdat de ene partij in de behoeften van de andere kan voorzien.

Voor Robinson Crusoe golden alleen zijn eigen behoeften; bij een maatschappelijke scheiding van produktie en konsumptie moet men zijn eigen behoeften naast die van anderen stellen en bekijken wat de ene partij voor de andere kan betekenen.

Naarmate de diversiteit in goederen toeneemt, is het voor de konsument niet langer mogelijk om op zijn eentje een verantwoorde keuze te doen uit het grote aanbod van goederen. Bovendien wordt het voor de fabrikant niet langer mogelijk alle konsumenten individueel te behandelen. Vandaar dat er een intermediair tussen produktie en konsumptie ontstaat: de handel die erop gericht is om produktie en konsumptie bij elkaar te laten aansluiten.

Echter, om terug te keren tot de relatie produktie-konsumptie: in het klassieke denken zijn de belangen van producent en konsument verschillend (winst-versus nutsmaximalisatie), hetgeen mede tot een zekere mate van onzekerheid in de afhankelijkheidsrelatie leidt. Om deze onzekerheid te reduceren zal men trachten het gedrag van de andere partij te beïnvloeden in een richting, die zoveel mogelijk overeenkomt met de eigen belangen. De relatie wordt dus nu in de sfeer der machtsstructuren getrokken, (22). Momenteel is het zo dat een (groot) aantal ondernemingen een zodanige positie op de markt bezit, dat zij in staat zijn zowel de oorspronkelijke vraag van de konsument als de af te nemen hoeveelheid en de verkoopprijs te beheersen. Daarmede is niet alleen de konsument in een zeer passieve, volledig afhankelijke positie van de producent gedrongen, maar dit geldt evenzeer voor de distributie. De ongelijkheid - wat volgens Perroux het wezen van economische macht is - op de markt is dus toegenomen, waarbij de producent het in de meeste gevallen voor het zeggen heeft, (23). Deze

probeert het marktgedrag van de konsument zodanig te beïnvloeden dat het voor hem het meeste rendement oplevert. Deze rendementsbijdrage geldt ook als criterium voor de keuze van het gewenste distributiekanaal c.q. de specifieke distributie-ondernemingen in het gekozen distributiekanaal. Van Doorn komt dan ook tot de konklusie dat de oude these van de konsumentensoevereiniteit in haar tegendeel is omgeslagen. Niet de konsument is initiator en wordt gevolgd door de producent, maar de producent is kreator en overtuigt vervolgens de konsument van de aantrekkelijkheid van zijn creatie, (24). Wij zouden hier aan toe willen voegen dat dit ook kan gelden voor de relatie producent-distribuant.

Aangezien het de bedoeling is dat de goederen uiteindelijk toch bij de konsumenten terecht moeten komen, en omdat de distribuant ook om zijn eigen onderneming en rentabiliteit zal denken, is het voor de hand liggend, dat de distribuant zich eerder aangetrokken voelt tot de produktie-onderneming dan tot de konsument. Uiteindelijk wordt de konsument de zwakste marktpartij.

Het is dan ook begrijpelijk dat - op het moment dat de konsument zich meer bewust wordt van zijn situatie en ook in staat is om zijn bezwaren te uiten - de kritiek van Konsumentisme zich niet alleen tot de producenten, maar evenzeer tot de distributeurs, met name de detaillisten, richt.

De konklusie lijkt ons daarom gerechtvaardigd dat distributeurs (speciaal de detailhandel) zich meer op het standpunt van de fabrikanten hebben gesteld dan dat zij het konsumentenbelang hebben laten prevaleren. In ieder geval hebben zij blijkbaar niet voldoende aandacht geschonken aan de konsument en hebben zij zijn wensen niet of slechts ten dele als uitgangspunt voor hun beleid genomen. Zeker als de detaillist gezien wordt als een verlengstuk van de fabrikant - hetgeen overigens gebruikelijk is in de marketing-literatuur - is deze verklaring plausibel.

In deze wijze van plaatsbepaling en funktievervulling heeft de detailhandel voor slechts één van de twee activiteiten, die ontplooid moeten worden, gekozen. Er is zo goed als alleen aandacht geschonken aan het aanpassen van de vraag aan het aanbod en het omgekeerde is weinig of helemaal niet gebeurd (zie pag. 4).

Een volgend aspekt, waaraan in deze paragraaf aandacht geschonken zal worden, is de marktvorm.

De meeste markten worden op het moment gekarakteriseerd door oligopolistische tendenzen. Met name komt het heterogeen oligopolie in de praktijk voor.

In het heterogeen oligopolie wordt de markt - volgens de definitie - gevormd door aan de ene kant een groot aantal vragers, die individueel geen enkele invloed kunnen uitoefenen op datgene wat op de markt gebeurt en aan de andere kant een gering aantal aanbieders, die bij het bepalen van hun eigen strategie rekening moeten houden met de strategie van de konkurrenten.

De kopers baseren hun voorkeur voor een bepaald produkt niet alleen op prijsverschillen, maar ook andere aspekten kunnen een rol spelen, zoals service, garantie, kwaliteit, verpakking, merkvoorkeur etc.

Er is op deze markt sprake van produktdifferentiatie. Dit houdt in dat er één of ander criterium is op grond waarvan de kopers de goederen van de ene producent kunnen onderscheiden van de goederen van andere producenten. Dit onderscheid kan echt zijn of slechts fantasie; het belangrijkste is echter dat de kopers een verschil waarnemen, waardoor bij hen produktvoorkeuren ontstaan.

De toepassing van marketinginstrumenten en marktonderzoek zijn dus belangrijke elementen in de concurrentiestrijd van oligopolisten om de gunst van de konsument. Vooral in situaties van hevige concurrentie kan het voorkomen dat men eerder om de eigen positie bezorgd is dan om het belang van de konsument. Misbruik van economische macht - waar De Roos sterk de nadruk op legt - kan dan gemakkelijk optreden, (25). Men stelt wel dat het allocatieproces van schaarse middelen meer bepaald wordt door de wijze waarop de ondernemingen onderling handelen dan door het gedrag, de wensen en de behoeften van de konsument. Dat geldt zeer zeker voor het oligopolie, waar - waarschijnlijk nog sterker dan in andere marktvormen van onvolkomen concurrentie - geldt dat ondernemingen zullen streven naar een reductie van de onzekerheid, die optreedt bij het bepalen van hun bedrijfsbeleid. Dat komt met name tot uiting in het voorspellen van c.q. anticiperen op de ontwikkelingen in de konsumentenvraag. Ook tracht men de ontwikkeling in de potentiële en aktuele vraag te sturen in een richting, waar de onderneming het meest bij gebaat is.

De wezenlijke voorwaarde in het kader van deze onzekerheidsreductie via het voorspellen van en anticiperen op ontwikkelingen in de vraag is natuurlijk wel dat men op de hoogte is van de factoren, die het konsumentengedrag en dus de vraag, bepalen. Dat is moeilijk, maar dit probleem kan wel voor een groot gedeelte opgelost worden met behulp van marktonderzoek.

Toch is het opvallend dat zelfs vrij voor de hand liggende aspecten van het konsumentengedrag niet voldoende onderkend worden. In dit verband willen wij nogmaals aandacht schenken aan de problemen, die zijn ontstaan bij het testen van het reeds genoemde automatische kassasysteem, (26). Dit systeem is in staat om elektronisch een produktcode te lezen, waardoor de machine direkt kan aangeven wat de prijs ervan is en de gegevens kan verwerken in omzet- en voorraadverloop van de desbetreffende winkel. Uit kostenoverwegingen voor de winkel heeft men toen gesteld dat het voor de kassières dus niet langer nodig was dat de prijs op het produkt voorkwam. De leiding ging ervan uit dat de konsument "even zou moeten wennen" maar op den duur een belangrijk voordeel in de verkoopprijs zou waarnemen vanwege lagere kosten. Bovendien vond de leiding dat zij niet in staat was om de konsumentenreaktie goed te voorspellen en daarom wachtte men maar liever de reaktie van de konsument op de markt af. Wel, deze reaktie kwam, maar niet op een manier zoals de leiding gewent zal hebben. Er kwam namelijk een goed georganiseerde aktie van konsumentengroepen en werknemersorganisaties, die erop gericht was een zodanige wetgeving te krijgen, die het verbiedt om de prijs van de artikelen te verwijderen. Het argument was dat de informatie over de prijs een essentieel onderdeel is in het totale koopproces van de konsument.

Bloom stelt dan ook dat de oorzaak van dit probleem vooral gelegen is in het feit dat men het gehele koopproces van de konsument, waarvan de automatische kassa slechts een onderdeel is, niet in zijn totaliteit beschouwd heeft.

Bij de definitie van het oligopolie is gesteld dat de aanbieders met elkaars gedrag ter dege rekening moeten houden. Naarmate konsumenten zich meer en beter gaan organiseren (waardoor zij - zeer zeker als kollektiviteit - invloed kunnen uitoefenen op het marktgebeuren) ontstaat ook aan de vraagzijde van de markt een "machtsblok". In dit kader wordt Konsumentisme dan ook wel als een "countervailing power" opgevat. Zo ontstaat aan konsumentenzijde een machtsblok dat enerzijds tegenover de macht van de producenten komt te staan, (27) en anderzijds tegenover de macht van de (grote) detailhandelszaken, (28).

De bedoeling van dit machtsblok is erop gericht om er voor te zorgen, dat meer aandacht aan de konsument besteed wordt; dat zijn wensen en behoeften weer het uitgangspunt van de ondernemingsactiviteiten (en dus ook van marketing) vormen. Kortom, dat weer sprake zal zijn van konsumentensoevereiniteit. Deze stellingname is voor een groot gedeelte gebaseerd op de opvatting dat het konsumentenbelang identiek is aan het algemeen belang. Als dit werkelijk zo zou zijn, was het juist om uit te gaan van konsumentensoevereiniteit bij de bepaling van de maatschappelijke produktie en de verdeling ervan. Soevereiniteit van de ene partij betekent echter per definitie dat met de belangen van anderen geen rekening wordt gehouden. Bovendien, wat zijn de werkelijke wensen en behoeften van de konsument? Als oplossing wordt wel gesteld dat dan maar uitgegaan moet worden van de wensen en behoeften die konsumenten uiten ("revealed preference"). Maar hoe zijn deze wensen en behoeften bepaald? Hoe kunnen deze door invloeden van buiten het individu bepaald worden? Een ander alternatief zou kunnen zijn dat een of andere centrale instantie in een samenleving de behoeften en wensen van de gehele gemeenschap kent en in produkten vertaalt. Ook daarin ligt ons inziens de oplossing niet. Wij kunnen dan ook instemmen met Baran die stelt dat

"de keuze niet ligt tussen het uitoefenen van de soevereiniteit door konsumenten of een centrale planner, maar dat men moet kiezen tussen of en hoe de macht van de producent om enerzijds sommige konsumenten links te laten liggen en om anderzijds de preferenties van andere konsumenten te beïnvloeden, op de een of andere manier beteugeld, veranderd of gedeeld zou moeten worden. Daarom komt hij ook met een aantal remedies en voorschriften om de publieke opinie te beïnvloeden in de richting van rationelere beslissingen en een betere smaak", (29).

Tot slot van deze paragraaf willen wij stellen dat het niet gaat om de soevereiniteit van de ene of de andere partij. Zowel producent, distributeur als konsument maken deel van de samenleving en hebben elkaar nodig.

IV.3.3. Eigen belang en algemeen belang

In deze paragraaf zal een eerste aanzet gegeven worden tot de bespreking van de verhouding tussen eigen en algemeen belang. In hoofdstuk V zal op deze relatie nog worden teruggekomen.

Van Acker en Duyck zijn van mening dat men er in de marketing vanuit gaat, dat konsumentensatisfactie een noodzakelijk middel is om tot een bepaalde winst voor de onderneming te komen. Konsumentensatisfactie is dus geen doel op zich. Daardoor blijft marketing "hoofdzakelijk gericht op het onmiddellijk bevredigen van materiële, individuele en solvabele behoeften en geenszins op de bevrediging van de mens als mens", (30).

Indien het marketingconcept op deze wijze toegepast wordt, wordt slechts één van een aantal mogelijke beslissingen over de onderstaande drie dilemma's genomen. Bij deze keuze wordt onvoldoende rekening gehouden met de belangen van de maatschappij als geheel:

- 1) het mikro-makro dilemma komt telkens naar voren als een beslissing van een mikro-eenheid van de samenleving gevolgen heeft voor de belangen van de gehele samenleving. Datgene wat optimaal is voor een mikro-eenheid hoeft niet optimaal te zijn voor de gehele samenleving;
- 2) de tegenstelling tussen ekonomische groei en maatschappelijke vooruitgang richt zich met name op de gevolgen van ekonomische groei op de maatschappelijke welvaart. Dit laatste veronderstelt immers ook bevrediging van kollektieve en niet-stoffelijke goederen;
- 3) de nadruk van marketing ligt op het onmiddellijk bevredigen van materiële, individuele behoeften, zonder dat men aandacht schenkt aan mogelijke negatieve externe effekten hiervan. De maatschappelijke gevolgen en de weerslag op het lange termijn welzijn worden in de praktijk alte gemakkelijk achterwege gelaten.

Aan deze drie punten is nog toe te voegen dat de afweging van privé belang tegen algemeen belang met betrekking tot de produktie en verdeling van kollektieve goederen, niet via het marktmechanisme tot uitdrukking komt. In dit verband valt te denken aan de behoefte aan onderwijs, gezondheidszorg, brandweer etc. Dat gebeurt via het politieke besluitvormingsproces.

IV.4. Een viertal reaktiehypothesen

Nadat in de vorige paragraaf de oorzaken zijn geanalyseerd, die tot het ontstaan van Konsumentisme geleid hebben, zal in deze paragraaf de wijze, waarop op Konsumentisme gereageerd kan worden, centraal staan.

Duycken Van Acker stellen dat de reactie van de zijde van de ondernemingen aarzelend, sporadisch, oppervlakkig, defensief, niet planmatig en vaak ongekoördineerd is. De bewustwording vindt langzaam plaats en de aanpassing van het ondernemingsbeleid is nog in het beginstadium. Opvallend is echter dat distributie-ondernemingen een leidende rol spelen, (31). Het lijkt ons dat dit vooral komt omdat de konsument bij de distribuant (m.n. de detailist) zijn aankopen doet: daarvindt het kontakt tussen koper en verkoper plaats.

Er kan een viertal reaktiehypothesen van het bedrijfsleven ten opzichte van Konsumentisme worden opgesteld, al naar gelang het gedrag tegenover de markt resp. Konsumentisme actief of passief is, (32).

Tabel 3

Een viertal reaktiehypothesen t.a.v. Konsumentisme

Markt gedrag Reactie op Konsumentisme		
	passief	aktief
passief	aanpassen	negeren
aktief	integreren	innoveren

De strategie van aanpassen kenmerkt zich door een passieve houding ten aanzien van Konsumentisme en een afwachterende houding tegenover de markt. Dit vindt men vooral terug bij kleinere aanbieders die, alvorens zelf initiatief te nemen, afwachten op welke wijze hun concurrenten sukses hebben met hun reacties op Konsumentisme. Het kan ook zo zijn dat deze kleine aanbieders hun marktstrategie veranderen als gevolg van nieuwe dwingende normen van overheidswege.

Bij de strategie van negeren wordt een actieve houding ten opzichte van de markt gekombineerd met een passieve instelling tegenover Konsumentisme. Deze strategie wordt bevorderd als er sprake is van:

- marktleiderschap;
- veel problemen die opgelost moeten worden;
- zwakke concurrentie;
- weinig macht bij de tussenhandel ten opzichte van de fabrikant.

Bezitten de aanbieders een sterke positie, dan kan het zelfs voorkomen, dat men de eisen c.q. verlangens van Konsumentisme gaat bestrijden, nl. dat zij geen betekenis zouden hebben, zinloos zouden zijn.

Een passieve houding tegenover de markt, die gepaard gaat met een actieve reactie op Konsumentisme, karakteriseert de strategie van integreren. Men komt tegemoet aan de verlangens van Konsumentisme voorzover deze in de bestaande ondernemingsstrategie ingepast kunnen worden en voorzover zij de realisatie van de ondernemingsdoelstelling(en) niet wezenlijk beïnvloeden. Het komt eveneens voor dat men zich in dit kader vrijwillig normen oplegt, gedragskodes vaststelt etc.

Tenslotte bestaat de strategie van innoveren uit een open houding ten opzichte van de markt en een actief gedrag met betrekking tot reageren op Konsumentisme. Het oplossen van de problemen geschiedt buiten de bestaande normen om en marketing krijgt nieuwe taken toebedeeld, vooral met betrekking tot veiligheid, gezondheid en milieubescherming etc. Deze strategie is vooral waar te nemen op markten waar distributie-ondernemingen elkaar hevig bekonnurreren.

De manier waarop ondernemingen (zowel produktie- als distributie-ondernemingen) op Konsumentisme reageren, is sterk bepalend voor de wijze waarop Konsumentisme blijft voortbestaan, zich versterkt of zich opheft. Wordt Konsumentisme b.v. niet au serieux genomen, terwijl men zelf vindt dat de verlangens wel terecht zijn, dan betekent dit zo goed als zeker dat de konsumentenbeweging door een dergelijke houding van het bedrijfsleven versterkt zal worden en dat de tegenstelling tussen beide partijen groter en harder zal worden.

Dat kan er dan toe leiden dat - indien de ondernemingen niet vrijwillig hun gedrag willen wijzigen - de konsumenten zullen streven naar overheidsmaatregelen, die hun belangen wel beschermen.

IV.5.

Evaluatie

De analyse laat zien dat de ontwikkelingen die Konsumentisme doormaakt, passen in het drie-fasen-model, dat in de Inleiding (hoofdstuk I) is opgenomen. In eerste instantie zijn alleen economische factoren van belang; nadruk wordt gelegd op een zo goed mogelijke besteding van het inkomen, d.w.z. het streven naar zoveel mogelijk nut (bevrediging) van de investering (aankoop). Konsumentisme evolueert uiteindelijk tot een beweging,

waarin naast economische ook sociale, morele en ekologische factoren benadrukt worden. Daardoor krijgt het geheel een breder, maatschappelijk karakter.

Vooraf met betrekking tot de structurele ontwikkelingen bij Konsumentisme is de vergelijking opvallend met de oorzaken, die genoemd werden bij de veranderingen, die in de sfeer der distributie plaatsvinden (zie hoofdstuk II, pag. 7,8). Blijkbaar zijn dit factoren die er toe leiden, dat men zich op velerlei gebied in de samenleving niet alleen bewust wordt van de eigen positie maar tevens van de krachten die invloed uitoefenen op de eigen positie in de samenleving evenals van de mogelijkheden die men heeft om inhoud te geven aan het eigen gedrag. Konsumentisme staat dus niet op zichzelf, maar past in een ruimere beweging die verandering nastreeft, (33).

Konsumentisme is ook benaderd door te kijken naar veranderingen in de relatie tussen produktie, distributie en konsumptie. Als het veranderingsproces opgezet wordt door de konsumenten, zullen de veranderingen van fundamenteelere aard zijn (maar tevens moeilijker te realiseren) dan als ze door een aantal fabrikanten gefinitieerd worden, (34).

Wij hebben gesteld dat het de uiteindelijke bedoeling van Konsumentisme is, dat weer teruggekeerd wordt tot het uitgangspunt van de soevereiniteit van de konsument. Ook is gesteld dat in onze maatschappijvorm alleen die behoeften bevredigd zullen worden, die de konsumenten kunnen betalen. Dat impliceert dat het beschikken over koopkracht mede bepalend is voor de subjektieve behoeftenbevrediging. De geldelijke middelen (het budget) kunnen dus een beperkende faktor zijn bij het bevredigen van de behoeften van het subjekt. Aan de andere kant kunnen de behoeften van een subjekt beïnvloed worden. Met andere woorden: welke inhoud kan gegeven worden aan het begrip konsumentensoevereiniteit (kan het überhaupt wel bestaan?) en welke behoeften worden door konsumenten geuit (in hoeverre zijn ze echt of beïnvloed?)?

Doordat de verkopersmarkt is omgeslagen in een kopersmarkt, zijn de machtsverhoudingen op de markt verschoven. Aan konsumentenzijde ontstaat Konsumentisme; bij detaillisten ontwikkelt zich detailhandelsmarketing, mede op grond van het ontstaan van Konsumentisme. Konsumentisme heeft naar alle waarschijnlijkheid het ontstaan van detailhandelsmarketing gestimuleerd. Deze konklusie wordt versterkt door de opmerking, dat vooral distributieondernemingen voorop lopen bij het beantwoorden van de eisen, die Konsumentisme stelt. De detaillist is immers degene die het meest direkt in kontakt staat met de konsument: bij hem vindt de aankoop plaats en hij is van oudsher degene, die vooral in aanmerking komt voor het verlenen van service en advies. De konsument zal in eerste instantie waarschijnlijk naar hem toestappen, als hij klachten heeft of ontevreden is over het gekochte produkt.

Konsumentisme en detailhandelsmarketing kunnen dus beide als een soort "countervailing power" beschouwd worden.

Konsumentisme en detailhandelsmarketing zijn dus het resultaat van een aantal maatschappelijke ontwikkelingen. Zij leiden ertoe dat met de belangen van konsument, detailhandel en samenleving meer rekening moet

worden gehouden. De vraag, die nu rijst, is: wat zijn de gevolgen van deze ontwikkelingen enerzijds voor het functioneren van onderneming en konsument in de maatschappij en anderzijds voor de wijze van besluitvorming over produktie, distributie en konsumptie?

Wij zullen in het volgende hoofdstuk proberen de problemen duidelijker voor ogen te krijgen en een eerste aanzet geven tot een oplossing.

NOTEN Hoofdstuk IV KONSUMENTISME

- (1) J. van Acker en R. Duyck Consumentisme en sociaal verantwoorde marketing, Deventer, 1977, pag. 14 en 15.
Zij hanteren de definitie van Kotler.
- (2) Dit hoofdstuk is voor een groot gedeelte gebaseerd op mijn doktoraalskriptie: Konsumentisme, een onderzoek naar het ontstaan van Konsumentisme en haar implicaties voor marketing en prijstheorie. Doktoraalskriptie Economische Faculteit Vrije Universiteit, Amsterdam, 1976.
- (3) Zie onder andere de volgende onderzoeken waarin de nederlandse en Europese situatie aan de orde komt:
 - a) Instituut voor Psychologisch Marktonderzoek en Interview:
Consumentisme, een onderzoek naar de consument in een veranderende samenleving, Schiedam/Amsterdam, 1974;
 - b) Commissie van de Europese Gemeenschappen:
De Europese Consument
- wat hem bezig houdt
- zijn wensen en
- zijn voorlichting, 1976.
- (4) D. Keuning en P.C.J. Ketels Konsumentisme, theorie en praktijk. Maandschrift Economie, mei 1976.
- (5) W.F. Fischer-Winkelmann en R. Rock hebben nogal veel bezwaar tegen deze uitbreiding, omdat zij stellen dat deze analoge toepassing zonder empirisch gefundeerde argumenten plaatsvindt.
W.F. Fischer-Winkelmann en R. Rock Vor einem neuen Selbstverständnis in der Marketing-Wissenschaft? Die Unternehmung, 1975/4, pag. 247-259.
- (6) Ph. Kotler en S.J. Levy Broadening the concept of marketing.
In: W. Lazer en E.J. Kelley:
Social Marketing, perspectives and viewpoints, 1973, pag. 31-42.
- (7) K. Dameron The consumer movement, 1939.
In: D.A. Aaker en G.S. Day:
Consumerism, search for the consumer interest, 1974.
- (8) W.Th. Anderson en W.H. Cunningham The socially conscious consumer.
In: Journal of Marketing, juli 1972.
- (9) Zie noot 3 van dit hoofdstuk.
- (10) Zie noot 3 van dit hoofdstuk.
- (11) Zie noot 3 van dit hoofdstuk.

- (12) G.F. Bloom Consumerism and Technological Change: the case of the automatic check-out.
International journal of physical distribution, 1976/1, pag. 14-21.
Deze kostenbesparende methode in de levensmiddelen distributie houdt in, dat er nu niet langer prijzen op de produkten hoefden te staan om de kassières in staat te stellen het juiste bedrag aan te slaan. Dit kan nu machinaal afgelezen worden.
- (13) W.A.A.M. de Roos Consumentisme, De consument soeverein of hulpeloos III, Economisch-Statistische Berichten, 26-1-1977.
- (14) N. Kangun, K.K. Cox, J. Higginbotham en J. Burton
Consumerism and marketing management.
In: Journal of Marketing, april 1975.
- (15) Zie noot 3, tabel 9 en 10 uit de publikatie van de Commissie van de Europese Gemeenschappen.
- (16) H.C. Barksdale en W.R. Darden Consumer attitudes toward marketing and consumerism.
Journal of Marketing, oktober 1972.
- (17) Zie noot 3, pag. VI-18 en 19 van het IPM/Interview-onderzoek.
- (18) W.F. Fischer-Winkelmann en R. Rock hanteren deze definitie ook in hun artikel: Konsumerismus, Verbraucherinteresse und Marketinglehre - Zum Stand der deutschen absatzwissenschaftlichen Konsumerismuskussion -
dat is opgenomen in de bundel van deze schrijvers, getiteld: Marketing und Gesellschaft, Wiesbaden, 1977, pag. 59-86.
- (19) Deze bespreking is gebaseerd op
S. Milgram en H. Toch Crowds and social movements.
In: Aronson and Lindsay: Handbook of social psychology, part IV, 1969,
en
J.A.A. van Doorn en C.J. Lammers Moderne sociologie, pag. 292-295.
- (20) N.J. Smelser Theory of collective behavior, 1963.
Deze theorie wordt met betrekking tot sociale bewegingen behandeld in het in de vorige noot genoemde artikel van Milgram en Toch.
Kotler behandelt deze theorie van Smelser met betrekking tot Konsumentisme in zijn artikel: "What consumerism means for marketers" in W. Lazer en E.J. Kelley: Social marketing, perspectives and viewpoints, Homewood, Illinois, 1973, pag. 95-110.
- (21) Zie het artikel van J.A.A. van Doorn: Marktvoorziening en marktmobilisatie, in J.A.A. van Doorn, H.A. van Stiphout, A. van der Zwan e.a., Marketing Maatschappelijk, Rotterdam, 1971, pag. 25-38.

- (22) Op de machtsfactoren legt Kotler sterk de nadruk bij zijn analyse van Konsumentisme. Zijn definitie luidt dan ook dat Konsumentisme een sociale beweging is, die de rechten en de macht van de kopers in relatie tot de verkopers probeert te vergroten.
- (23) Op dit punt van de analyse zijn we aangekomen bij dezelfde opvatting, die gehanteerd wordt bij die analyse van distributiekanaalen, waarin het marketingmanagement van de produktie-onderneming centraal staat (par. II.5.2).
- (24) Zie noot 21, pag. 33 en noot 27, hoofdstuk V.
- (25) Zie noot 14, hoofdstuk III, pag. 34.
De Roos vindt dat er sprake is van misbruik van economische macht als de organisaties die economische macht bezitten, doeleinden nastreven waardoor waarden en doelstellingen van de samenleving worden bedreigd en aangetast.
Hij geeft in zijn dissertatie een aantal mogelijkheden aan om dit misbruik te bestrijden. (Zie ook par. V.3.3 van dit onderzoek.)
- (26) Zie noot 12 van dit hoofdstuk.
- (27) Zie noot 14, hoofdstuk III.
Ook De Roos stelt zich de vraag of macht met macht bestreden moet worden. Zijn en ons antwoord is ontkennend. Hoe het dan wel zou moeten, wordt in hoofdstuk V behandeld.
- (28) Ook de detailhandelszaken hebben ingezien dat zij erg afhankelijk waren van producenten. Door concentratie, schaalvergroting en samenwerking (zowel horizontaal als vertikaal in het distributiekanaal) zijn zij ook een soort "countervailing power" tegenover de producenten geworden.
Het is alleen nog niet duidelijk of dit alleen uit eigen belang is of juist gebeurt om beter aan de verlangens van de konsument tegemoet te kunnen komen.
Gezien de kritiek van Konsumentisme op de detailhandel zal waarschijnlijk in eerste instantie niet het tweede argument voorop gestaan hebben.
- (29) P.A. Baran The political economy of growth, 1962.
De geciteerde passage staat in het voorwoord, pag. XI-XXV. Naar onze mening geldt deze opmerking niet alleen ten aanzien van de macht van de producent, maar ook ten aanzien van de macht van (met name grote) detailhandelsbedrijven.
In het kader van de analyse van Baran zouden we Konsumentisme ook kunnen benaderen als een reactie op de huidige methoden ter verdeling van het "surplus". Wij dachten dat het ons te ver zou voeren om deze analyse ook nog uitgebreid te bespreken.
- (30) Zie noot 1, pag. 16.
- (31) Zie noot 1, pag. 61 en 63.
- (32) H. Meffert Marketing und Konsumerismus.
Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 1975, nr. 2, pag. 69-90.

- (33) R. Duyck Consumentisme: conceptuele en operationele omschrijving.
Economisch en Sociaal Tijdschrift, 1975.
- (34) C. van Herbruggen e.a. Wijzigingen in het behoefte- en consumptie-
patroon en hun weerslag op de onderneming.
In: Strategische ondernemingsplanning in een
evoluerende omgeving.
13e Vlaams wetenschappelijk Economisch
Kongres, Antwerpen, 1977, pag. III.7-1
tot III.7-44.

V. ORGANISATIE VAN DE BESLUITVORMING

V.1. Inleiding

In dit hoofdstuk zal getracht worden tot een afronding te komen van de theoretische analyse van het onderzoek. Daarbij zal de vraag centraal staan op welke wijze detailhandelsmarketing bij kan dragen tot een betere behoeftenbevrediging van de (mensen in de) samenleving. Dit vraagstuk zal zich toespitsen op de wijze van besluitvorming over produktie, distributie en konsumptie. Om de bijdrage van detailhandelsmarketing aan dit ingewikkelde proces enigszins te kunnen bepalen, is het noodzakelijk allereerst aandacht te schenken aan de ontwikkelingen die zich voordoen in het conceptuele denken over de onderneming, marketing en distributie en over hun functie in de samenleving. Omdat onze analyse betrekking gehad heeft op het gedrag van de diverse schakels in distributiekanaalen en door ons tevens de nadruk op maatschappelijk verantwoord gedrag is gelegd, zal nog teruggekomen moeten worden op de methoden die wel voorgesteld worden om misbruik van economische macht tegen te gaan. Een ander punt dat in dit verband aandacht verdient, is de nadruk die in distributiekanaalen gelegd wordt op de efficiënte uitvoering van de werkzaamheden. In de economische theorie wordt niet alleen aandacht besteed aan efficiëncyriteria, maar ook aan gelijkheid ("equity"). In dit verband wordt de gedachte uitgewerkt dat het beschikken over koopkracht bepalend is voor het kunnen beschikken over goederen en diensten ter bevrediging van behoeften. Dit hoofdstuk wordt besloten met een aantal opmerkingen over de wijze van besluitvorming, over produktie, distributie en konsumptie in distributiekanaalen.

V.2. Een drietal ontwikkelingen

Als uitgangspunt willen wij stellen dat producenten, distribuanten en konsumenten met elkaar in een samenleving staan waarin sprake is van schaarse middelen. Juist omdat deze middelen schaars zijn, moet de samenleving een aantal beslissingen nemen over de allokatie van deze schaarse economische middelen om het gewenste nivo van behoeftenbevrediging te bereiken.

In de mikro-economische theorie is het gebruikelijk uit te gaan van een viertal centrale functies waarover beslissingen genomen moeten worden, (1). Dit betreft de volgende vier functies:

- 1) welke goederen en diensten zullen geproduceerd worden? Elke samenleving moet bepalen wat geproduceerd zal worden en in welke hoeveelheden.
- 2) hoe worden deze goederen en diensten geproduceerd? Er moet gekozen worden voor een bepaalde produktiewijze. (Deze kan per samenleving en in de loop der tijd verschillen.)
- 3) wie krijgt de goederen en diensten die geproduceerd zijn? Factoren die hierbij een belangrijke rol spelen, zijn konsumentenbehoefte, inkomensverdeling (koopkracht) en distributie van de goederen.
- 4) hoeveel van de schaarse economische middelen wordt besteed aan huidige konsumptie en hoeveel wordt gereserveerd voor toekomstige produktie c.q. konsumptie? (Dus de afweging van huidige tegen toekomstige konsumptie.).

Indien er sprake is van een marktform van volledige mededinging, dan worden deze vier functies optimaal gedetermineerd via het marktmechanisme, uitgaande van konsumentensovereiniteit. Het marktmechanisme is dus de "koördinator" in het allokatieproces van de schaarse middelen ter bepaling van produktie, distributie en konsumptie. Door het marktmechanisme wordt niet alleen bepaald bij welke prijs en hoeveelheid er evenwicht is tussen aanbod van en vraag naar goederen, maar ook op welke wijze produktie en distributie georganiseerd zullen worden.

Echter, de marktvorm van volledige mededinging is een theoretische en hypothetische konstruktie, die om een aantal redenen in de praktijk niet (vaak) voorkomt:

- a) sommige ondernemingen zijn zo groot dat zij een merkbare invloed kunnen uitoefenen op de marktprijzen, waardoor zij het allokatieproces kunnen beïnvloeden;
- b) voorschriften van overheidswege leggen beperkingen op b.v. algemene voorzieningen ter bescherming van de konsument, minimumprijzen, ruimtelijke ordening;
- c) niet alle vooronderstellingen van dit model gelden volledig in de realiteit;
- d) kollektieve voorzieningen worden niet in aanmerking genomen (onderwijs, defensie).

Als nadere uitwerking van de koördinatie via het marktmechanisme kan gesteld worden dat de prijs de belangrijkste faktor is die bepaalt waar in de samenleving het evenwicht zal komen te liggen tussen de gevraagde en aangeboden hoeveelheid goederen en diensten.

In het vorige hoofdstuk is reeds een meer realistische marktsituatie besproken, waarbij gesteld is dat juist in het heterogeen oligopolie - waar sprake is van produktdifferentiatie - de instrumenten van de marketingmix een belangrijke rol spelen; niet alleen de prijs, maar ook andere instrumenten. Hoewel de prijs een belangrijk instrument blijft, treden nu ook verpakking, promotie, reklame, service, garantie, kwaliteit en merkvoorkeuren naar voren, (2).

Wij willen nu de mikro-ekonomie loslaten en de ontwikkeling analyseren die in de bedrijfseconomie heeft plaatsgevonden met betrekking tot het conceptuele denken over de onderneming (par. V.2.1), marketing (par. V.2.2) en distributie (par. V.2.3). In par. V.2.4 zullen de gemeenschappelijke factoren in deze ontwikkeling nog eens op een rijtje gezet worden en zal aangegeven worden wat dit voor consequenties heeft voor detailhandelsmarketing.

V.2.1. Het gedrag van de onderneming

Traas onderscheidt bij de opvattingen over de onderneming een drietal veranderingen, (3). Ondanks het feit dat de analyse van Traas vooral gericht is op de consequenties voor de verslaglegging, is de grote lijn van zijn betoog toch relevant voor dit onderzoek omdat in deze analyse een aantal aspecten naar voren komen, die ook van belang zijn bij de marketingactiviteiten van een onderneming.

In de eerste fase kan de onderneming gekarakteriseerd worden met behulp van het "bezitsmodel". In het bezitsmodel is de onderneming een verlengstuk van de ondernemer/eigenaar waarbij het belang van de eigenaar voorop staat; niet zozeer de onderneming zelf.

Het bezitsmodel verdwijnt aan het eind van de 19e eeuw en maakt plaats voor wat wel genoemd wordt het "klassieke model van de verzelfstandigde onderneming", waarin al een zekere mate van scheiding tussen leiding en eigendom van de onderneming is doorgevoerd. De kern van de onderneming wordt niet langer gevormd door de belangen van de eigenaar, maar deze kern ligt nu meer op het vlak van het produktieapparaat. Het belang van de eigenaars richt zich nu op het vormen van een inkomen dat gerealiseerd kan worden met behulp van deze activa.

De moderne visie op de onderneming is gebaseerd op het systeemdenken, waarbij de onderneming gezien wordt als een onderdeel (subsysteem) van het grote systeem van het maatschappelijk voortbrengingsproces als geheel. In deze visie zijn de activiteiten van de onderneming van invloed op welvaart en welzijn voor de direkt betrokkenen en op welvaart en welzijn van de gehele maatschappij.

Het centrale punt van de ondernemingsactiviteiten verschuift van de activa naar de belangen van de groepen die een coalitie vormen en naar de levensvatbaarheid van deze coalitie. Gezien onze opmerkingen over Konsumentisme is het niet meer mogelijk om - zoals Traas wel stelt - afnemers, overheid en leveranciers als participanten op enige afstand te zien.

In het kader van het systeemdenken behoort de onderneming dan verantwoording af te leggen over haar activiteiten (hetgeen impliceert dat relevante informatie verstrekt wordt aan de groeperingen, die bij het bestaan van de onderneming op de een of andere manier betrokken zijn).

Na de vraag "aan wie verantwoording afleggen" moet vervolgens aandacht besteed worden aan de problemen rond "over wat is de onderneming verantwoording verschuldigd".

Volgens Traas betreft dit informatie van de onderneming over:

- de economische effecten van haar activiteiten;
- de economische positie die zij inneemt;
- nakomen van haar sociale verantwoordelijkheid.

De implicaties van de eerste twee punten voor distributie-ondernemingen liggen voor de hand, uitgaande van plaats, functie en taak van de distributie zoals deze in het eerste hoofdstuk genoemd zijn. Over deze twee aspecten is in het kader van wat gebruikelijk "de sociale functie van de distributie" (4) genoemd wordt, veel onderzoek verricht; onderzoek dat zich ook bepert tot deze twee aspecten; het derde aspect komt daarin nooit expliciet naar voren, (5).

Ten aanzien van het derde punt, dat nog geen of weinig aandacht gekregen heeft, denkt Traas vooral aan de invloed die de onderneming op de omgeving uitoefent (recycling, uitputting van grondstoffen, lucht- en waterverontreiniging). De maatschappelijke verantwoordelijkheid richt zich ook op de aard van de produkten en diensten en de bijdrage aan welvaart en welzijn die men daarmee denkt te kunnen leveren (produkt, assortiment, duurzaamheid, betrouwbaarheid, nuttigheid, reclame etc.), (6). De relatie tot Konsumentisme moge duidelijk zijn. Ook de werksituatie en het ondernemingsbeleid dienaangaande is een onderdeel van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de onderneming.

Op zich is het zeer waardevol en noodzakelijk om aandacht aan deze punten te geven. Het probleem is echter dat er nog geen objectieve normen zijn vastgesteld, waaraan de onderneming op deze gebieden behoort te voldoen. De vragen en probleemgebieden zijn er wel; er zijn alleen nog geen objectieve normen voor de juiste reactie van ondernemingen. Wij konstateerden b.v. in het vorige hoofdstuk (pag. 52-53) dan ook een verscheidenheid aan reacties op Konsumentisme.

Een andere ontwikkeling welke zich heeft voorgedaan in de theorie van het ondernemersgedrag, betreft het accent dat op de diverse ondernemingsactiviteiten is gelegd, (7).

Vanouds is de onderneming produktiegericht; de produktie staat centraal evenals de kostenproblematiek.

In de daaropvolgende fase treden de verkoopactiviteiten meer op de voorgrond; het accent komt te liggen op de opbrengsten.

Daarna komt de fase waarin marketing sterk de aandacht krijgt; de onderneming behoort volgens deze konceptie de cliënt met zijn behoeften en wensen als uitgangspunt voor haar activiteiten te nemen. De opvatting dat de onderneming als een open systeem beschouwd moet worden, dat in wisselwerking met haar omgeving staat, resulteert momenteel in de idee dat de onderneming een verantwoordelijkheid tegenover al haar participanten bezit en dat deze verantwoording ook daadwerkelijk moet worden afgelegd.

Korthedshalve noemt men dit meestal de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de onderneming, hetgeen enigszins verwarrend kan werken, omdat de maatschappij niet de enige participant is waar een onderneming mee te maken heeft. Per onderneming kunnen aantal en aard van de participanten verschillen met als gevolg dat een onderneming voor de verschillende participanten een specifiek belang bezit, waarover zij verantwoording moet afleggen. Deze problematiek wordt nog moeilijker doordat het begrip maatschappelijke verantwoordelijkheid in de literatuur niet concreet en eenduidig wordt omschreven. Ook is dit begrip nog niet voldoende operationeel gemaakt. Veelal komt het erop neer dat men stelt, dat naast economische doeleinden ook andere overwegingen behoren mee te spelen bij het bepalen van het ondernemingsbeleid, (8).

De twee ontwikkelingen die in deze paragraaf geschetst zijn, komen dus beide uit op de maatschappelijke verantwoordelijkheid van ondernemingen. In hoeverre de ontwikkeling in het denken over marketing hier bij aansluit, zal in de volgende paragraaf geanalyseerd worden.

V.2.2. Marketing

Hoewel in het hoofdstuk over Konsumentisme de veranderingen in marketing al terloops ter sprake zijn gebracht, willen wij nu nogmaals op de ontwikkelingen in marketing terugkomen. Daarbij zal - meer dan in hoofdstuk III - aandacht geschonken worden aan de grote lijn in de ontwikkeling in het conceptuele denken over marketing.

De eerste aanzetten tot marketing vinden plaats in de jaren '30 in Amerika. Hoewel op een bredere basis geschoeid, beperkt marketing zich tot ver in de jaren '50 tot een veredelde verkooptechniek met behulp van reklame. Marketing richt zich sterk op de technische distributie-activiteiten en identificeert zich sterk met een zo efficiënt mogelijk opgezette distributiestructuur om de consumptie te stimuleren.

In de jaren '60 begint de marketing-gedachte een bewustere uitwerking en toepassing te krijgen. In ieder geval komt in de marketingliteratuur meer nadruk te liggen op het uitgangspunt van de marketing, nl. de konsument. De ondernemingsactiviteiten - en dan met name de verkoop - moeten gericht zijn op de bevrediging van de behoeften, wensen en verlangens van de konsument.

Men kan dus stellen dat de oriëntatie van marketing in de jaren '60 be-
duidend anders is dan die van de '50-er jaren. Marketing bestond voor-
heen voornamelijk uit het verkopen van zoveel mogelijk produkten - die
door de fabrikant zelf ontworpen werden - aan een konsument die overal
vatbaar voor was. In deze opvatting komt enige verandering doordat er
langzamerhand meer nadruk gelegd gaat worden op het efficiënt en bevre-
digend beantwoorden aan de waarneembare en/of latente behoeften van kon-
sumenten. Deze verandering is mede veroorzaakt door een fundamentele wij-
ziging in de marktsituatie, nl. de reeds eerder genoemde omslag van een
verkopersmarkt in een kopersmarkt. In een dergelijke marktsituatie kunnen
konsumenten kritischer tegenover de aangeboden produkten gaan staan. Van-
wege deze verandering in uitgangspunt is de vernieuwde marketing-opzet
heel iets anders dan louter verkopen en reclame maken. Er moet wel bij
aangetekend worden dat een verhoging van de konsumptie - en daarmee ook
van de produktie - de belangrijkste faktor blijft, die door marketing be-
vorderd moet worden. De sterke nadruk op konsumptie leidt tot een sterk
groeiende produktie, die helaas in een aantal gevallen gepaard gaat met
verspilling en uitputting van de natuurlijke hulpbronnen.
Hoewel de konsument - per definitie - centraal moet staan in de marketing,
is het opvallend dat hier toch steeds meer de nadruk op gelegd gaat worden
in de literatuur: het is het normatieve kader waar de marketingactiviteiten
op gericht moeten zijn.

In de praktijk blijkt echter dat marketing aangewend wordt om de doelstel-
lingen van de onderneming beter te kunnen realiseren over de hoofden van
de konsumenten heen - een enkele uitzondering daargelaten. De konsumenten
zijn middel geworden om de doelstellingen van de onderneming te realiseren.
Het bevredigen van konsumentenbehoeften is in de praktijk dus niet het doel
waarnaar gestreefd wordt; dit is tot middel verworden.

De reactie op deze ontwikkelingen is in het kader van de bespreking van Kon-
sumentisme reeds uitgebreid besproken. De grote lijn willen wij slechts in
deze paragraaf aan de orde stellen; een grote lijn die uiteindelijk ook uit-
komt bij de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de onderneming.

In dit verband treden nu begrippen als "social marketing", "societal
marketing", "demarketing" en "metamarketing" naar voren. Tevens ontstaat
het begrip maatschappelijk verantwoorde marketing. Volgens Rosenberg
moet bij maatschappelijk verantwoorde marketing een evenwicht gevonden
worden tussen een drietal overwegingen, t.w.:

- konsumentenbehoeften;
- winst van de onderneming;
- welzijn van de samenleving.

Rosenberg konkludeert vervolgens dat de marketingman de gevolgen van zijn
handelen op de gehele samenleving in ogenschouw moet nemen, wil hij aan
zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid tegemoet komen, (9).

In zijn artikelenserie "De consument soeverein of hulpeloos?" konkludeert
De Roos dat "een gezonde economische orde om een evenwichtige behartiging
van het producentenbelang, het consumentenbelang en het algemeen belang
vraagt", (10).

Van Acker en Duyck passen hun reeds eerder vermelde marketingkoncept aan en
stellen: "sociaal verantwoorde marketing stoelt op een consument-gerichte
instelling, is geruggesteund door een geïntegreerde marketing-aanpak en
beoogt consumentensatisfactie evenals lange termijn welzijn als sleutel
tot winstbijdrage", (11).

Wij willen ons op het standpunt stellen dat maatschappelijk verantwoorde marketing gericht moet zijn op de subjektieve behoeftenbevrediging in de gehele samenleving, waarbij aan het algemeen belang, het konsumenten- en het producentenbelang op een voor ieder aanvaardbare wijze wordt tegemoet gekomen.

Uit de geschetste ontwikkeling in de marketing blijkt dat er in de onderscheiden fasen steeds een ander aspect van de drie dilemma's, waar marketing voor staat (zie pag. 52), op de voorgrond treedt. In eerste instantie wordt vooral de nadruk gelegd op de mikro-eenheid en economische groei. Na verloop van tijd vindt er een verschuiving plaats ten gunste van makro-overwegingen, maatschappelijke vooruitgang en het betrekken van eventuele negatieve externe effecten in de analyse. In feite is in het conceptuele denken over marketing dus sprake van dezelfde ontwikkeling die ook plaatsvindt in het conceptuele denken over de onderneming.

In de volgende paragraaf zal nagegaan worden of de ontwikkelingen, die wij in het denken over ondernemersgedrag en marketing gekonstateerd hebben, ook gelden voor het conceptuele denken over distributie.

V.2.3. Distributie

De activiteiten van ondernemingen in de distributiesektor beperkten zich traditioneel tot het verrichten van de technische distributiehandelingen, zoals deze in hoofdstuk II genoemd zijn. Zij waren vooral gericht op een zo efficiënt mogelijke voortstuwing van de goederen. Omdat men zeer afhankelijk was van de fabrikant, was het voldoen aan deze voorwaarde van efficiëncy de enige mogelijkheid voor de distribuut om te kunnen blijven participeren in het distributieproces. De distribuut heeft geen wezenlijke verkooptaken meer; zijn activiteiten beperken zich tot de fysieke verplaatsing (en dus verkrijgbaarheid) van goederen. Omdat de fabrikant verkoopprijzen en hoeveelheden vaststelt, zijn deze voor de distribuut een datum. Als reactie op deze verhoudingen in het distributiekanaal

- is de konkurrentie tussen de distribuuten onderling vooral gericht op het winkelconcept;
- probeert de distributie toch wegen te vinden om een grotere greep op de konsumenten te krijgen.

Hiertoe heeft het handelsmerk een belangrijke bijdrage geleverd evenals het afbreken van de vertikale prijsbinding waardoor een distribuut - met name de detaillist - weer zelf mogelijkheden bezit om de door hem gewenste richting aan het assortiment goederen dat hij aanbiedt, te geven.

Om de genoemde grotere greep op de konsumenten te realiseren moeten er (grote) investeringen gepleegd worden. Dit wordt mogelijk via konzentratie en schaalvergroting (met name in de detailhandel); branchevervaging treedt ook op de voorgrond.

Zij ontwikkelen zich daarom noodzakelijkerwijs van een ambachtelijke organisatie naar een verkooporganisatie, (12).

Na de technische activiteiten komt nu dus de nadruk op de verkoop te liggen.

De bewustwording van de eigen positie - zoals wij deze al eerder geschetst hebben voor de detailhandel - leidt er toe dat men van mening is dat het voeren van een verkoopbeleid alleen, onvoldoende is om de eigen positie zowel ten opzichte van producenten als konsumenten te handhaven resp. uit te breiden.

Dit is - meent men - alleen mogelijk door een eigen marketingbeleid te gaan voeren, dat meer omvat dan alleen een verkoopbeleid. Daardoor wordt het - per definitie - mogelijk om cliëntgericht te handelen. Dit hoort - in principe - altijd al te geschieden, maar treedt des te sterker naar voren als een maatschappij zich ontwikkelt naar een konsumptiemaatschappij. In een dergelijke maatschappij kan een detaillist niet alleen maar een verdeler van goederen (doorgeefluik) zijn, maar wordt juist zijn functie van het afstemmen van aanbod en vraag van veel meer belang.

Na verloop van tijd verschuiven in de marketingliteratuur de accenten van konsumptiemaatschappij naar konsumentenmaatschappij, waarbij het lange termijn welzijn van konsumenten om veel aandacht vraagt: consumptie wordt niet langer ervaren als het alles zaligmakende doel waarnaar gestreefd moet worden.

Belangrijke implicaties van deze ontwikkeling in marketing voor de activiteiten van distributie-ondernemingen bij het op elkaar afstemmen van aanbod van en vraag naar goederen, kunnen o.a. gevonden worden in opvattingen als:

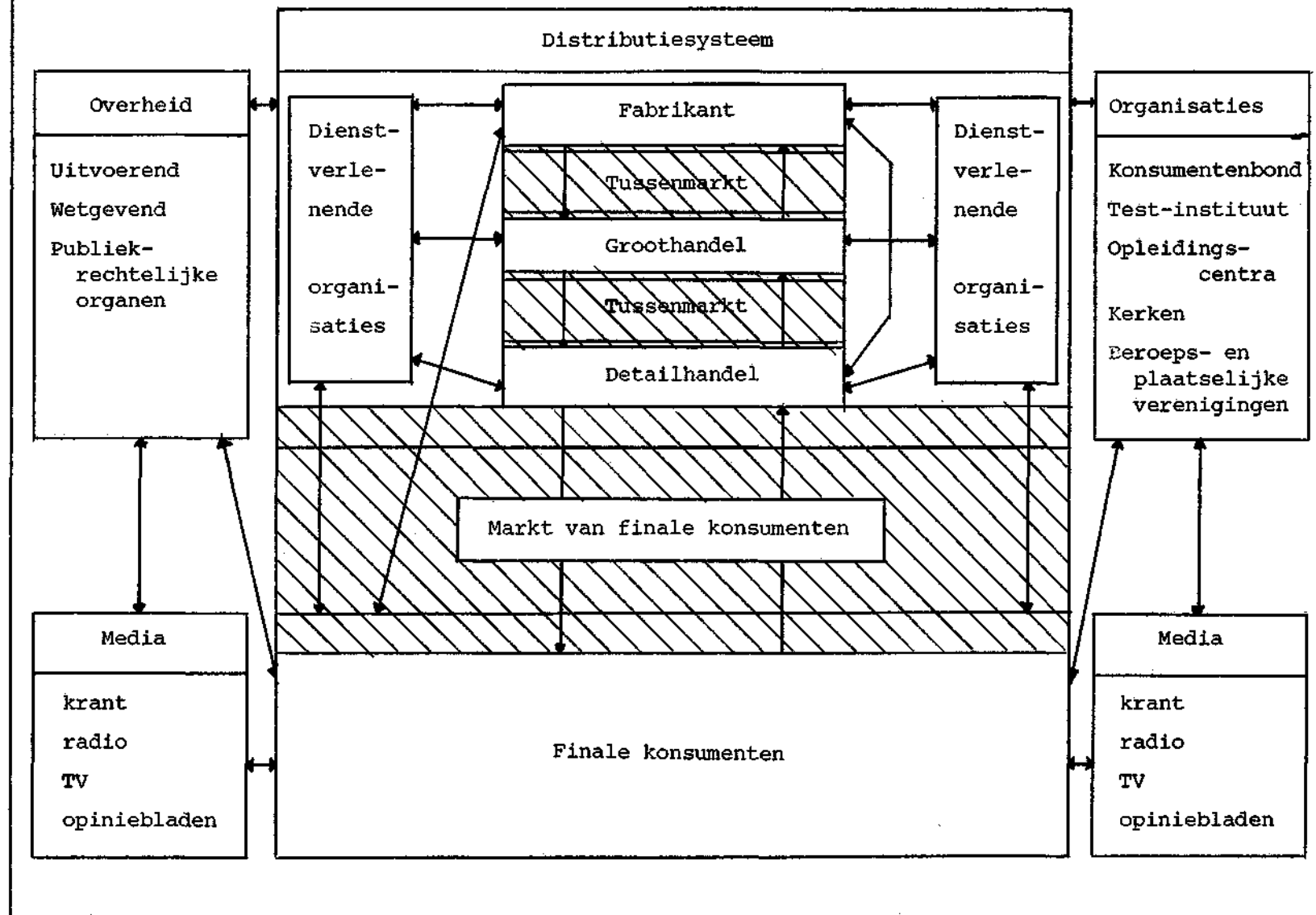
- men zou meer bezorgd moeten zijn over "waarom een produkt verkocht zou moeten worden" in plaats van over "hoe het verkocht kan worden";
- vertegenwoordig zowel de konsumentenbehoefte bij de fabrikant als de produkten bij de konsumenten;
- grotere verantwoordelijkheid bij produktontwikkeling en verpakking;
- wees bekend met de bestanddelen van de produkten en gevolgen ervan voor menselijk welzijn, de samenleving en de natuurlijke omgeving (zowel op lange als korte termijn);
- minder nadruk leggen op status en prestige-effekten van het produkt;
- kortom meer aandacht voor maatschappelijke verbetering dan louter economisch voordeel.

Wij zouden dan ook willen konkluderen dat de inhoud die aan het marketingbeleid van distribuanten gegeven wordt, bepaald moet worden door de verantwoordelijkheid die men als distributeur heeft ten opzichte van alle betrokkenen bij de eigen onderneming. Voor detailhandelsmarketing geldt dus dat de inhoud hiervan bepaald moet worden door de verantwoordelijkheid die de detailhandel heeft ten opzichte van de maatschappij, konsumenten, konkurrenten op hetzelfde horizontale nivo, groothandel en fabrikanten.

De bovenstaande stellingname is noodzakelijk, omdat het gevaar blijft bestaan dat distributie-ondernemingen zich meer zullen bekommeren om de horizontale concurrentie, om de relatie met de fabrikanten, om de samenwerking met fabrikanten vanwege het bereiken van een hogere efficiency in het vertikale marketingsysteem, om de beheersing van het vertikale marketingsysteem etc. dan om de konsument. Doordat het eigen belang of een iets ruimer gedefinieerd eigen belang ("verlicht eigen belang") centraal staat, is het mogelijk dat een dergelijke opstelling in het maatschappelijk handelen niet noodzakelijkerwijs leidt tot de beste behartiging van het algemeen belang en het konsumentenbelang.

De zojuist geschetste problematiek kan nog nader gepreciseerd worden met behulp van het schema op pag. 67, waarin de relaties van distributie met de omgeving, de markt en de andere schakels in het distributiekanaal tot uiting komen, (13).

SAMENLEVING



In dit schema wordt het distributiesysteem beschouwd op de wijze zoals wij het geanalyseerd hebben in het kader van vertikale marketingsystemen. Duidelijk komen in het distributiesysteem de direkt betrokkenen naar voren alsmede degenen die op een minder direkte wijze betrokken zijn bij het funktionieren van het distributiesysteem. Vooral voor deze laatste groep geldt dat het van de aard van de problemen afhangt of zij al dan niet sterker betrokken kunnen raken bij het wel en wee van het distributiesysteem in de samenleving. Ook blijkt dat het distributiesysteem niet los gezien kan worden van de maatschappelijke situatie waarin het funktioneert.

Het grote gearceerde gedeelte bevat het gebied waar konsument en detailist met elkaar in kontakt treden en interakteren. Hier wordt dus - zoals wij betoogd hebben - de levensvatbaarheid van het gehele distributiesysteem bepaald. In dit schema wordt dit nu ook visueel duidelijk gemaakt.

In hoofdstuk III, paragraaf 2 is gesteld dat een participant in het systeem zal blijven participeren zolang de ontvangsten uit dit deelnemen voldoende zijn ten opzichte van de prestaties, die geleverd moeten worden om aan het systeem te kunnen deelnemen. Dit impliceert dat diskrepanties in deze ontvangsten - prestaties - relaties ernstige verstoringen in het funktionieren van het gehele systeem teweeg kunnen brengen.

Voor de konsument b.v. treedt dit naar voren als hij vindt dat er een ongelijkheid bestaat tussen het besteden van geld voor de aankoop van een produkt (de te leveren prestatie) en het nut c.q. de bevrediging die dit produkt hem oplevert (de ontvangsten, beloning). Hiermee zij we weer terechtgekomen op de bijdrage van de distributie aan de subjektieve behoeftenbevrediging.

V.2.4. Evaluatie

In deze paragraaf zal de gemeenschappelijke ontwikkeling in het conceptuele denken over onderneming, marketing en distributie nogmaals op een rijtje gezet worden. Eveneens zal getracht worden aan te geven wat de consequenties ervan zijn voor de inhoud die aan detailhandelsmarketing gegeven moet worden.

Naar onze mening zijn de drie stadia, die in hoofdstuk I genoemd zijn, duidelijk te onderkennen in de ontwikkelingen, die zich in het conceptuele denken over onderneming, marketing en distributie voltrekken.

Er is sprake van een uitbreiding in doelstellingen en activiteiten.

In eerste instantie staat het eigen belang op korte termijn voorop:

een sterke oriëntatie op de produktiemethode, minimalisering van de kosten evenals een efficiënte uitvoering van de technische distributie-activiteiten ter bevordering van de verkoop.

Na verloop van tijd vindt er een verschuiving plaats naar lange termijn overwegingen en wordt meer aandacht besteed aan het konsumentenbelang; maar dan wel in zoverre het niet ingaat tegen de belangen van de producent of distributeur.

De geschetste ontwikkeling mondt in alle drie de onderscheiden gebieden uit in een sterke nadruk op het algemeen maatschappelijk belang en op het konsumentenbelang. Er is vanzelfsprekend ook een ondernemingsbelang (producent en distributeur). Echter, men kan niet zondermeer zeggen dat b.v. het ondernemingsbelang hogere prioriteit heeft dan het consumentenbelang, omdat zowel onderneming als consument onderdeel van de samenleving zijn. Daarom zal gezocht moeten worden naar een evenwichtige afweging van deze drie belangen. Dat impliceert dat aan alle drie de belangen aandacht besteed moet worden in het besluitvormingsproces over de productie, distributie en consumptie van de gewenste goederen en diensten. Dan pas kan er sprake van zijn dat het gehele distributiesysteem levensvatbaar is vanuit maatschappelijk gezichtspunt.

Welke consequenties kunnen nu getrokken worden ten aanzien van de inhoud van detailhandelsmarketing?

Uit onderzoek blijkt dat het publiek in het algemeen vindt dat de goederen wel goed gedistribueerd zijn, hetgeen inhoudt dat men meent dat producten gemakkelijk beschikbaar zijn op de juiste plaats, (14). Met de fysieke goederenstroom zit het dus blijkbaar wel goed. Dit impliceert dat detailhandelsmarketing in de toekomst vooral aandacht zal moeten schenken aan de andere punten van het marketingbeleid en niet alleen aan de fysieke verkrijgbaarheid van het produkt. Andere factoren dan het samenstellen van het assortiment zullen belangrijker worden voor de detailhandel. Hier kan een analogie gezien worden met de ontwikkeling van menselijke behoeften, zoals deze o.a. door Maslow is geanalyseerd, (15). Nadat behoeften van lagere orde bevredigd zijn, komen behoeften van een hogere orde naar voren.

Voor de detailhandel kan dit b.v. betekenen dat - nu men vindt dat de goederen gemakkelijk te verkrijgen zijn (zowel wat betreft aankoopplaats als wat betreft de financiële middelen der consumenten) - men ook aan andere criteria belang gaat hechten, b.v. neveneffecten van het produkt voor welvaart en welzijn van de samenleving, meer aandacht voor service dan alleen de prijs, winkelsfeer, hogere kwaliteitseisen.

In het algemeen gesteld betekent dit dat naast materiële overwegingen nu ook immateriële overwegingen in het consumentengedrag mee gaan spelen. Naarmate de primaire behoeften in sterkere mate bevredigd zijn, zullen de minder materiële behoeften meer aandacht vragen.

Met andere woorden: net zo goed als het in de productie-onderneming niet langer alleen maar om de productie van goederen zou moeten gaan, zullen de activiteiten van de detailhandel meer moeten omvatten dan louter concrete koop/verkoopactiviteiten.

De veranderingen en ontwikkelingen die plaatsvinden, beïnvloeden niet slechts één individuele onderneming, maar hebben effecten door het gehele distributiesysteem heen. Deze effecten zijn des te fundamenteeler als er een herverdeling van de macht in het distributiesysteem ten gunste van de consumenten zou plaatsvinden; iets waar Konsumentisme naar streeft en waarbij het uitgangspunt van een goed marketingbeleid behoort te zijn gelegen in de behoeften en wensen van de consumenten in hun maatschappelijke positie.

In dat geval kan de detailhandel er zeer zeker niet onderuit om partij te kiezen voor de consument. Ook de duurzame, lange termijn bevrediging van de consumentenbehoefte rekent men tot die komponent van het handelen van de ondernemer, die betrekking heeft op de maatschappelijk verantwoorde marketing.

Daardoor moet de detailhandel meer aandacht schenken aan dat deel van haar functie dat erop gericht is het aanbod van goederen in overeenstemming te brengen met de bestaande vraag naar goederen. Dat betekent dat de maatschappelijke ontwikkeling ertoe geleid heeft, dat de detailhandel er niet langer "onderuit kan" slechts aan één aspect (het aanpassen van de vraag aan het aanbod) van haar bemiddelingsfunctie gehoor te geven, maar dat ook aandacht besteed moet worden aan het aanpassen van het aanbod op grond van konsumentenwensen.

Hansen konkludeert dan ook dat de verspreiding en bevestiging van Konsumentisme ertoe leidt, dat de konsumenten invloed moeten krijgen bij de ontwikkeling van de distributieve functievervulling.

V.3. Efficiency en equity

De konklusies uit de vorige paragraaf zullen nu verder uitgewerkt worden met behulp van een tweetal begrippen, t.w. "efficiency" en "equity". Deze twee begrippen zullen gehanteerd worden bij het bepalen van de consequenties van onze konklusie dat er meer aandacht geschonken moet worden aan het algemeen belang naast het konsumenten- en ondernemingsbelang (dat met deze drie belangen op een voor ieder aanvaardbare wijze rekening wordt gehouden). Beide punten hangen sterk met elkaar samen en betreffen met name het verminderen van ongelijke posities in het besluitvormingsproces over produktie, distributie en konsumptie van goederen.

V.3.1. Begripsbepaling

Haveman stelt dat er pas sprake is van een efficiënt functioneren van de markt als aan de volgende drie voorwaarden is voldaan, (16):

- 1) volledige concurrentie;
- 2) alleen de gebruiker ervaart nut en kosten van het produkt: geen enkel ander persoon in de samenleving ondervindt voor- of nadeel van deze konsumptie. Er zijn dus geen negatieve of positieve externe effecten bij het "exklusieve" gebruik van de goederen;
- 3) er zijn geen kollektieve goederen: dat zijn goederen waarvan iedereen in gelijke mate gebruik kan maken, als ze voor één bepaalde groep ingesteld worden.

Als deze drie voorwaarden gelden, zal het marktsysteem van private ondernemingen zonder problemen functioneren, ook met betrekking tot het algemeen belang. Dat leidt hem tot de konklusie dat dit systeem ook het beste antwoord geeft op de vier vragen die de samenleving moet beantwoorden (welke goederen en diensten; produktiewijze; verdeling en hoeveelheid van de goederen). Daar gelden de volgende overwegingen voor:

- a) deze marktvorm beantwoordt aan de konsumentenwensen op de wijze zoals deze tot uiting komt in hun bereidheid om ervoor te betalen;
- b) vanwege de volledige concurrentie wordt elke onderneming er konstant toe gedwongen om steeds efficiëntere produktiemethoden te ontwikkelen;
- c) Haveman meent dat met betrekking tot de verdeling en de grootte van de produktie sprake is van ethische oordelen. Pas als men namelijk een bepaald gelijkheidsprincipe aanvaardt, werkt de markt met betrekking tot dit aspect uitstekend. Dit principe houdt in dat men ervan uit moet gaan, dat iemands inkomen afhangt van de bijdrage van de produktiefactoren waarover hij beschikt, aan de maatschappelijke output en dat de initiële verdeling van de produktiefactoren aanvaardbaar is.

Als de voorwaarden 1, 2 en 3 niet gelden, zal het marktproces veranderd moeten worden en zal het private beslissingsproces losgelaten moeten worden.

Het blijkt b.v. dat in de praktijk een aantal economische doeleinden slechts door kollektief handelen bereikt kan worden. Haveman stelt dan dat het falen van het marktmechanisme meestal door de overheid moet worden tegengegaan, (17).

Haveman meent dus enerzijds dat de overheid moet ingrijpen omdat er een aantal tekortkomingen is in het marktmechanisme (met name ten aanzien van de produktie van kollektieve goederen). Anderzijds is er ook een rechtvaardiging voor het ingrijpen van de overheid die niet voortkomt uit het falen van de technische werking van het marktmechanisme. Deze reden is namelijk te vinden in het feit dat de samenleving het niet eens is met de wijze waarop het marktmechanisme het inkomen van de samenleving verdeelt. Dit is een ethisch waarde-oordeel over de opvatting dat het inkomen verdeeld wordt volgens de bijdrage die het subjezt levert aan de maatschappelijke output.

Naast overwegingen van lage kosten (efficiency) zijn er overwegingen van gelijkwaardigheid (equity). Deze laatste hebben betrekking op

- 1) enerzijds het bereiken van die doeleinden die niet door private beslissingen bereikt kunnen worden en waarvoor kollektieve actie nodig is: kollektieve goederen;
- 2) anderzijds de inkomensverdeling via het marktmechanisme en het uitgangspunt van de initiële verdeling van de produktiefactoren.

Om de gevolgen van deze twee punten voor de huidige maatschappelijke situatie te kunnen plaatsen is het van belang te onderkennen dat sommigen menen dat naarmate de samenleving welvarender wordt, deze zich meer inefficiency en verspilling kan permitteren. Dat betekent dat gelijkwaardigheidsoverwegingen belangrijker zullen (en moeten) worden, (18).

Hoe sterk dit spanningsveld tussen "efficiency" en "equity" is, blijkt wel uit de opmerkingen van Le Grand en Robinson over de samenhang van de twee hoofddoeleinden van de samenleving, (19):

- de samenleving moet dat outputnivo voor elk goed en dienst vaststellen, dat leidt tot de hoogst mogelijke economische welvaart, (20);
- tevens moet ervoor gezorgd worden dat deze output verdeeld wordt onder de leden der samenleving op een wijze, die maatschappelijk rechtvaardig of gelijkwaardig beschouwd wordt.

Genoemde schrijvers stellen dat de samenleving dus een tweetal hoofddoeleinden heeft, t.w. doelmatigheid en gelijkwaardigheid. Zij menen - in tegenstelling tot Haveman - dat er zelfs in een efficiënte marktform geen reden is om aan te nemen dat de gelijkwaardigheidsdoeleinden van de samenleving gerealiseerd worden. Met andere woorden: er is een groot spanningsveld tussen equity en efficiency. Subjektieve waarde-oordelen zullen bepalend zijn voor de inhoud die men - ook als ekonomist - geeft aan het begrip equity, terwijl voor efficiency wel objektieve, technische normen vastgesteld kunnen worden, (21).

V.3.2. Geen gelijkwaardigheid

In deze paragraaf zal aandacht besteed worden aan de konsekwenties van de tegenstelling tussen efficiency en equity voor ons onderzoek.

Op pagina 49 is gesteld dat in de praktijk - en zeer zeker in de detailhandel - sprake is van een oligopolitische marktsituatie. Dat is dus een andere marktform dan de volledige mededinging: de onvolkomenheden in de markt nemen toe.

De nadruk ligt op het bereiken van zo laag mogelijke kosten bij productie en distributie. De imperfecties nemen nog meer toe door zowel horizontale als verticale samenwerking in een distributiekanaal die vooral gericht is op het bereiken van een grotere efficiency, (22). Vooral in het kader van de verbetering van de fysieke distributie ziet men nog mogelijkheden om efficiënter te werken.

De analyse van Konsumentisme (hoofdstuk IV) maakt duidelijk dat er geen sprake is van gelijkwaardige marktpartijen en dat onvoldoende aandacht geschonken wordt aan kollektieve overwegingen. Daar komt bij dat alleen solvabele, private behoeften bevredigd worden. Momenteel is er dus weinig sprake van de veronderstelde konsumentensoevereiniteit. Volgens Scitovsky is er bij een marktform van onvolledige konkurrentie dan ook sprake van een inefficiënte verdeling van konsumentengoederen en -diensten, (23).

Samenvattend kan gesteld worden dat aan de vraagzijde van de markt niet de individuele mensen met hun behoeften optreden. Als vragers op de markt tellen alleen zij mee, die over koopkracht beschikken. Zelfs indien het marktmechanisme de meest efficiënte verdeling van de schaarse produktiemiddelen over de alternatieve aanwendingsmogelijkheden oplevert, dan nog kan men zich niet onttrekken aan het spanningsveld tussen gelijkwaardigheid en doelmatigheid. In beginsel gelijkwaardige mensen blijken geen gelijkwaardige aanspraken op de produktie te hebben, (24). Dat geldt met name als de bestaande inkomensverdeling niet (geheel) rechtvaardig is.

V.3.3. Meer gelijkwaardigheid

Naast het streven naar doelmatigheid moet dus meer aandacht besteed worden aan de eisen van gelijkwaardigheid. Daartoe zullen er veranderingen op moeten treden in het gedrag van de marktpartijen, wil de ongelijkheid op de markt afnemen en wil er meer aandacht geschonken kunnen worden aan kollektieve belangen.

Aangezien macht op ongelijkheid gebaseerd is, zal in deze paragraaf nagegaan worden wat de mogelijkheden zijn om misbruik van economische macht te voorkomen c.q. tegen te gaan.

De reeds eerder genoemde De Roos noemt in dit verband een viertal methoden die in het kort besproken zullen worden, (25):

1) het mededingingsbeleid van de overheid

Dit is erop gericht om beperking van de mededinging als gevolg van economische machtsposities te voorkomen. Dit zou kunnen door de wetgeving zo in te richten dat er een situatie van volledige konkurrentie of werkzame konkurrentie ontstaat. Het bezwaar hieraan is dat de eerste methode irreëel is en geen aandacht schenkt aan kollektieve belangen; als bezwaar van de tweede methode geldt dat het niet mogelijk is om een objektieve inhoud aan het begrip werkzame konkurrentie te geven.

Wat is dan nog wel mogelijk in het kader van het mededingingsbeleid van de overheid?

In het kader van het mededingingsbeleid is het ook mogelijk enerzijds alleen die konkurrentiebeperkingen te aanvaarden, die een noodzakelijke voorwaarde zijn voor de technologische ontwikkeling en economische groei of anderzijds alleen die konkurrentiebeperkingen te aanvaarden, die niet strijdig zijn met het algemeen belang (zoals dat is af te leiden uit de doelstellingen van het economisch en sociaal beleid).

Toch is alleen een mededingingsbeleid - ook in deze zin - onvoldoende; het is ook slechts een partiële aanpak van het vraagstuk van de economische machtsposities.

2) nationalisatie

Er worden vele argumenten gehanteerd om tot nationalisatie over te gaan, (26), maar het probleem van economische machtsposities wordt er meestal niet mee opgelost. Immers, er ontstaat nu een sterke concentratie van politieke en economische macht en kennis bij de staat.

3) countervailing power

Deze theorie - die van Galbraith afkomstig is, (27) - is erop gericht om machtsvorming in het maatschappelijk leven te stimuleren als tegenwicht tegenover de bestaande machtsblokken (i.c. de grote ondernemingen).

Net als bij nationalisatie wordt bij het stimuleren van countervailing power vaak als bezwaar naar voren gebracht, dat macht juist niet met machtsvorming bestreden moet worden. Ook countervailing power lost het probleem van het beheersen van economische machtsposities niet wezenlijk op omdat het gemakkelijk vervalt tot een nieuwe, onpersoonlijke institutie, die ook alleen op het bevorderen en realiseren van het eigen belang gericht is, (28).

Opvallend is dat Galbraith zo positief oordeelt over de samenwerkingsvormen in de detailhandel die als tegenwicht dienen tegen de grote produktie-ondernemingen. Uit onze analyse van Konsumentisme blijkt dat de detailhandel - en dan met name de grote organisaties - veel kritiek hebben te verduren van de zijde van konsumenten. De detailhandel kan dan wel een tegenmacht vormen tegen de producenten, maar het is de vraag of dit voortspruit uit overwegingen, die gericht zijn op het bijdragen aan een betere behoeftenbevrediging van de konsument.

4) Als vierde mogelijkheid noemt De Roos het aankweken van verantwoordelijkheidsbesef bij de leiders van het maatschappelijk leven in al zijn geleidingen. Hiermee wordt bedoeld dat de leiders c.q. degenen die de beslissingen nemen, niet alleen letten op hun eigen belangen, maar deze plaatsen in een bredere, maatschappelijke kontekst. Met andere woorden: de specifieke kennis die gericht is op het behartigen van het eigen belang moet gebruikt worden ten bate van het algemeen belang.

In dit kader stelt De Roos het begrip "normatieve integratie" centraal in het denken over de problematiek van het beteugelen van economische machtsposities, (29). Normatieve integratie houdt in dat gestreefd moet worden naar een harmonie van de normen en waarden die gelden voor de doelstellingen, activiteiten en leiding van de ondernemingen met de normen en waarden van de samenleving. Kortom: harmonie over normen en waarden in het interaktieproces.

In een dergelijke opzet hoeft dus geen sprake te zijn van overheidsinterventie om de realisatie van belangen van groepen in de samenleving te sturen.

Naar onze mening is dit een erg optimistische visie van De Roos. Het lijkt ons realistischer dat de overheid het algemene kader schetst, waarbinnen het bedrijfsleven en de konsumenten op een zodanige wijze kunnen interakteren, dat een zo groot mogelijke subjektieve behoeftenbevrediging mogelijk is, (30). Op deze wijze wordt dus zowel aan de maatschappelijke verantwoordelijkheid van het bedrijfsleven als aan die van de konsumenten geappelleerd. Aan deze verantwoordelijkheid kunnen zij dus zelf - vrijwillig - tegemoet komen door zodanige activiteiten te ontwikkelen die in overeenstemming zijn met het algemeen belang en deze uit te voeren binnen het algemene kader dat de overheid geschapen heeft.

- 5) De Duitse literatuur biedt ook nog een andere mogelijkheid om beter aan het consumentenbelang tegemoet te komen. De machtspositie van het bedrijfsleven zou dan bestreden kunnen worden door "beïnvloeden en sturen van de investeringen" (Investitionslenkung) in een richting die (meer) in overeenstemming is met de gewenste productie en distributie van goederen en diensten door de consumenten, (31).

Wij zullen hier in de volgende paragraaf nog op terugkomen.

Nu kan reeds gesteld worden dat deze methode de onder punt 4 genoemde methode niet uitsluit, maar er veeleer een onderdeel van vormt. Uiteindelijk gaat het om het besluitvormingsproces over productie, distributie en consumptie in de gehele samenleving. Deze gedachte vinden we ook terug bij Eucken, (32), die stelt:

"Die Investitionslenkung ist nur ein Teil oder ein Aspekt der gesamten alltäglichen Wirtschaftslenkung, also der Arbeitskräfte, der Produktionsmittel und Konsumgüter, die ins 'Gleichgewicht' gebracht und auf die Bedürfnisse ausgerichtet werden müssen."

V.4. Organisatie van de besluitvorming

De problematiek die wij in het voorafgaande geschetst hebben, blijkt dus te reduceren tot het vraagstuk van de besluitvorming in de samenleving. Met name gaat het om het organiseren van de beslissingen die genomen moeten worden over productie, distributie en consumptie van goederen en diensten ter realisering van de subjectieve behoeftenbevrediging.

Wij hebben gesteld dat het nodig is dat alle betrokkenen bij productie, distributie en consumptie in dit beslissingsproces moeten kunnen participeren. Ook is gesteld dat de overheid het algemene kader moet scheppen waarbinnen dit beslissingsproces kan plaatsvinden.

Op basis van overleg en onderhandeling door gelijkwaardige subjecten is het ons inziens mogelijk dat alle betrokkenen hun wensen en mogelijkheden ten aanzien van productie, consumptie en distributie bekend maken en beslissen op welke wijze deze gerealiseerd zullen en kunnen worden.

Daarbij is het van belang dat ieders wensen en mogelijkheden ex-ante in het gedecentraliseerde besluitvormingsproces worden ingebracht. Niet ex-post, zoals nu vaak gebeurt met betrekking tot het peilen van de reactie van de consument, (33).

Het is dan ook een hoopvolle, maar niet voldoende ontwikkeling dat in één van de nieuwste marketingboeken sterk de nadruk gelegd wordt op het aantal aspecten dat aan een produkt is te onderkennen. Hoewel in dit boek nog geen wezenlijke veranderingen (of zelfs voorstellen tot verandering) gedaan worden met betrekking tot de organisatie van de besluitvorming via het marktmechanisme, is het desalniettemin een positief te waarderen ontwikkeling dat aan een produkt een drietal aspecten onderkend kan worden, t.w. de onderneming, de consument en de samenleving, (34).

Wij zijn het er zonder meer mee eens dat alle drie deze groepen hun specifieke belangen bij een produkt hebben. Veel belangrijker is de vraag op welke wijze met deze belangen wordt omgesprongen: hoe komen zij tot uiting in het besluitvormingsproces? Met name willen wij in dit verband nog de opmerkingen van Bucklin en Stasch (pag.32) en van Baran (pag.51) noemen. Zij stellen dat sommige consumentenwensen niet beantwoord worden en dat andere behoeften gestimuleerd worden op grond van b.v. concurrentie-overwegingen (dus een stimulering die niet plaatsvindt op grond van consumentenwensen).

Opgemerkt zij dat in onze opzet van het besluitvormingsproces het bestaan en functioneren van private ondernemingen niet uitgesloten is. Echter, de uitvoering van hun activiteiten moet gericht zijn op het verhogen van de maatschappelijke welvaart en welzijn. Dat wil zeggen dat wel afgestapt wordt van de gebruikelijke vrije ondernemingsgewijze produktie, tenzij het woord vrij gehanteerd wordt in de betekenis van "vrijheid in gebondenheid". In de plaats van een stelsel van vrije ondernemingsgewijze produktie komt het stelsel van de vermaatschappelijkte ondernemingsgewijze produktie.

Samenvattend kunnen wij stellen dat alle betrokkenen in een gedecentraliseerd besluitvormingsproces over produktie, distributie en konsumptie moeten kunnen participeren en wel zo, dat ex-ante met hun belangen rekening wordt gehouden op een wijze die voor ieder aanvaardbaar is. Dit is mogelijk via onderhandeling op basis van gelijkwaardigheid of onderling overleg. Dat impliceert dat een ieder zich terdege bewust moet zijn van zijn (of haar) verantwoordelijkheid ten opzichte van de ander en de maatschappij als geheel. Daarbij is het de taak van de leiding van de onderneming om dit besluitvormingsproces te organiseren, waardoor de private en publieke gezichtspunten van mogelijke alternatieven expliciet tot uitdrukking komen. Dat geldt in het bijzonder voor de investeringen, (35). Want het gaat uiteindelijk om de subjektieve behoeftenbevrediging, (36).

Zolang het nog niet mogelijk is dat de konsument ook daadwerkelijk participeert en een mede-beslissende stem heeft in het beslissingsproces omtrent produktie, distributie en konsumptie, lijkt het ons nodig dat vooral de detaillist zich opstelt als vertegenwoordiger van de konsument bij de producent. Dat een detaillist daarbij niet alleen aandacht aan maatschappelijk verantwoord ondernemen (zowel produktie als distributie) moet besteden, maar ook aan aspecten van maatschappelijk verantwoorde konsumptie, lijkt ons voor de hand liggend. Maatschappelijk verantwoorde detailhandelsmarketing kan een belangrijke rol spelen in dit afstemmingsproces van vraag naar en aanbod van goederen want het gaat uiteindelijk om de subjektieve behoeftenbevrediging, (36).

NOTEN Hoofdstuk V ORGANISATIE VAN DE BESLUITVORMING

- (1) Deze indeling wordt o.a. teruggevonden bij Cohen en Cyert. Zij plaatsen echter meteen een waarde-oordeel door bij punt 2 direkt te kiezen voor de meest efficiënte produktiewijze (de laagste kosten). Zij definiëren schaarse economische middelen als goederen of diensten, die door konsumenten op hun eigen waarde beoordeeld worden, of als een element, dat gebruikt wordt bij het produceren van goederen of diensten voor de konsument.
K.J. Cohen en R.M. Cyert Theory of the firm; resource allocation in a market economy, 1965, pag. 3-15.
- (2) H. Booy Prijsreacties en oligopolie, Leiden, 1965.
- (3) L. Traas Veranderde visies op de onderneming en hun consequenties voor de verslaglegging.
In: Ekonomies Bulletin, Fakulteitsblad van de Economische Fakulteit van de Vrije Universiteit, 1974, nr. 5.
- (4) W.H. Kruiderink Om de sociale funktie van de distributie, 1973.
P. Beukenkamp Consumerism and Distribution: a management view.
In: European Journal of Marketing, 1975, nr. 3, pag. 224-231.
- (5) Zie b.v. de publikaties van het EIM en ook
P. Deneffe Distributie en Consument, Evolutie en Prognose
(noot 5, hoofdstuk II).

Naar onze mening is hier sprake van een verkeerd gebruik van het woord "sociaal". Dit woord wordt in de genoemde publikaties nl. gebruikt in verband met de ekonomische effecten en positie van distributie-ondernemingen. Wat Traas onder sociale verantwoordelijkheid verstaat komt daarin niet expliciet aan de orde.

- (6) Wij prefereren de term maatschappelijke verantwoordelijkheid van de onderneming boven de sociale verantwoordelijkheid van de onderneming, omdat daarin duidelijker naar voren komt dat de onderneming in de maatschappij/samenleving funktioneert.
- (7) De nu volgende analyse is wel te onderscheiden van de opvattingen van Traas, maar er niet van te scheiden. Uiteindelijk leiden zij tot dezelfde opvatting over de laatste fase van het ondernemersgedrag. De hier genoemde indeling in vier fasen geeft de grote lijn aan in de ontwikkeling in het conceptuele denken over de onderneming. Vanzelfsprekend zijn er verfijningen mogelijk.
Dit komt o.a. voor bij Swinkels en Knuistingh Neven, die een vijftal stadia onderscheiden, t.w.:
 - 1) het gildewezen (5e eeuw tot 19e eeuw)
 - 2) technical management (produktgericht, + 1800 tot + 1950)
 - 3) sales management (verkoopgericht, + 1950 tot + 1960)
 - 4) market management (marktgericht, + 1960 tot + 1970)
 - 5) marketing management (marketinggericht, na + 1970).Zij komen er echter niet toe om apart de maatschappelijke verantwoordelijkheid van ondernemingen te vermelden.
M. Swinkels en H. Knuistingh Neven Naar een consumentgericht beleid, Antwerpen/Utrecht, 1977.

- (8) Zie b.v. de reeds gememoreerde uitwerking van Traas van aspecten, die met maatschappelijke verantwoordelijkheid geassocieerd worden. Hetzelfde geldt voor Rosenberg's opvattingen.
L.J. Rosenberg Marketing, Englewood Cliffs, 1977.
- (9) Zie Rosenberg, noot 8, pag. 14.
- (10) Zie noot 13, hoofdstuk IV.
Dit citaat staat in ESB van 12 januari 1977.
Het is ons onbekend of deze volgorde van De Roos ook een waarde-oordeel inhoudt met betrekking tot de prioriteit, die aan deze drie belangen moet worden toegekend.
- (11) Zie noot 1, hoofdstuk IV, pag. 59.
- (12) A. v.d. Zwan Vernieuwing of adaptatie.
In: J.A.A. van Doorn e.a. Marketing maatschappelijk,
pag. 138-163 (zie ook noot 21, hoofdstuk IV).
- (13) Zie het in het vorige hoofdstuk (noot 32) geciteerde artikel van H. Meffert. Meffert gebruikt dit schema als een "systeemmodel van Konsumentisme".
Naar onze mening is dit model in een enigszins aangepaste vorm ook geschikt voor de bredere analyse, die in deze paragraaf is opgezet. Daarom kan het eveneens beschouwd worden als een model, waarin de interne en externe relaties van het distributiesysteem naar voren komen. Wel moet bedacht worden dat de verticale relaties eveneens bepaald worden door de concurrentie op hetzelfde, horizontale nivo.
- (14) Zie het artikel van Meffert (noot 32, hoofdstuk IV) en het artikel van Barksdale en Darden (noot 16, hoofdstuk IV).
Ruim 90% der Duitsers en Amerikanen is het er mee eens (67%) of sterk mee eens (27%), dat de produkten die het modale gezin nodig heeft, gemakkelijk beschikbaar zijn op de geschikte plaats.
- (15) Maslow onderscheidt een vijftal stadia in de hiërarchie van behoeften:
- | | |
|--------------------------------|---------------------------------|
| - fysiologisch | : honger, dorst etc. |
| - veiligheid | : zekerheid, orde |
| - liefde en "ergens bij horen" | : genegenheid, identifikatie |
| - achting | : prestige, sukses, zelfrespekt |
| - zelfrealisatie | : eigen persoonlijkheid. |
- Het belang van dit schema is dat Maslow stelt, dat als behoeften van een lagere orde in voldoende mate bevredigd zijn, behoeften van een hogere orde naar voren zullen komen en om bevrediging vragen. De manier waarop deze bevrediging te realiseren is, kan per stadium verschillen.
Deze theorie wordt o.a. behandeld in het handboek van Krech, Crutchfield en Ballachey (noot 10, hoofdstuk III).
- (16) R.H. Haveman The economics of the public sector, New York, 1970,
pag. 17-30.
- (17) In het vervolg van deze paragraaf zullen wij aantonen dat er ook nog andere mogelijkheden zijn om met name het misbruik van economische macht tegen te gaan.

- (18) Zie noot 16, pag. 46.
- (19) J. Le Grand en R. Robinson *The economics of social problems*, Londen, 1976, pag. 1 en 23.
- (20) Ook hier geldt ons eerder genoemde bezwaar (noot 1 van dit hoofdstuk), n.l. dat Le Grand en Robinson dit gelijk stellen aan het "maatschappelijk efficiënte outputnivo".
- (21) T. Scitovsky *Welfare and competition*, Londen, 1958, pag.51-69.
- (22) Steffenhagen bespreekt het bereiken van een grotere efficiency als het criterium dat een sterkere samenwerking in het vertikale marketing-systeem mogelijk maakt. Zie par. III.4 van dit onderzoek.
- (23) Zie noot 21 van dit hoofdstuk.
- (24) Zie noot 38, hoofdstuk III, pag. 27-28.
- (25) Zie noot 14, hoofdstuk III.
Deze paragraaf is grotendeels gebaseerd op de pagina's 72 t/m 107.
- (26) Als argumenten voor nationalisatie worden wel genoemd:
- in bepaalde activiteiten is monopolisering noodzakelijk. Dat moet dan maar via de staat gebeuren (openbaar vervoer, centrale bank, energievoorziening);
- rationalisatie of reorganisatie van een gehele bedrijfstak;
- vanuit socialistische hoek wordt sterk de nadruk gelegd op
 - tegengaan van uitbuiting;
 - opheffen van de maatschappelijke ongelijkheid;
 - het is een middel tot een doelmatigere behoeftenvoorziening.
- (27) J.K. Galbraith *American capitalism. The concept of countervailing power*, 1963.
- (28) Ook Van Doorn komt tot een dergelijke konklusie bij het beoordelen van konsumentenorganisaties.
Zie noot 21, hoofdstuk IV, pag. 36.
- (29) Zie noot 14, hoofdstuk III.
Het begrip normatieve integratie wordt uitgewerkt op de pagina's 96 t/m 100.
- (30) Een zelfde opvatting is te vinden bij S. Wikström in haar rede "The marketing system from a consumer's perspective and what business can learn from this", uitgesproken bij de jaarvergadering van het Verbond van de Nederlandse Groothandel, 22 november 1977.
- (31) Zie o.a. de artikelen van Biervert en Czerwonka in de bundel *Marketing und Gesellschaft* (noot 18, hoofdstuk IV), pag. 123-142 en 143-152. Het is opvallend dat in de duitse literatuur dan als oplossing wordt voorgesteld de arbeiders meer inspraak en medezeggenschap te geven bij de beslissingen over investeringen. Naar onze mening is het zeer de vraag of werknemers - als één van de groepen in de samenleving - het belang van alle subjecten kunnen representeren. Bovendien is het de vraag of het werknemersbelang te identificeren is met het konsumentenbelang: er zijn meer groepen konsumenten dan alleen de werknemers.

(32) W. Eucken Grundsätze der Wirtschaftspolitik, Bern, 1952, pag. 156.

(33) Hier denken wij met name aan de opmerkingen die gemaakt zijn ten aanzien van het experimenteren met een automatisch kassasysteem, waardoor geen prijzen meer op de produkten hoefden voor te komen. Van de leiding is de uitspraak dat men niet in staat was de reacties van de konsument te voorspellen en men daarom liever afwachtte hoe de konsument zou reageren, als het systeem eenmaal geïnstalleerd was (zie noot 12, hoofdstuk IV).

Met andere woorden: de konsument werd in het beslissingsproces over de automatische kassa ex-post opgenomen en kon van tevoren (ex-ante) niet meepraten.

Hetzelfde geldt in feite voor het gebruik van testmarkten.

(34) Zie het boek van Rosenberg, noot 8 van dit hoofdstuk, pag. 256-260. Dit is een wezenlijke verandering en uitbreiding van het produktbegrip in de marketinganalyse, gezien de heersende opvattingen over het produktbegrip.

De mikro-ekonomische theorie definieert het produkt gebruikelijk met behulp van kriteria als fysieke eigenschappen, substitutiemogelijkheden en vanuit bedrijfstakken.

In de marketing heeft de opvatting terrein gewonnen dat een produkt niet alleen bestaat uit fysieke eigenschappen, maar dat er ook een aantal psychologische kenmerken aan het produkt vastzit.

Ook komen we de gedachte tegen dat een produkt een verzameling nuttigheden in zich heeft en dat konsumenten produkten kopen op grond van het nut, dat zij eraan toekennen bij hun behoeftenbevrediging.

Rosenberg stelt dat aan het produkt een aantal aspekten onderkend kan worden, die het nut van het desbetreffende produkt voor de konsument bepalen.

Aan een produkt is een drietal aspekten te onderscheiden, die betrekking hebben op zowel expliciete (fysieke konstruktie, verpakking, merknaam etc.) als impliciete (satisfaktie, symboliek bij de konsument etc.) als externe eigenschappen (invloed op omgeving, milieu etc.).

De bedoelde drie aspekten zijn:

1) de onderneming: dit betreft voornamelijk de konstruktie van het produkt en de plaats ervan binnen de totale "produkt-mix" van de onderneming. Hierbij is weer een vijftal deel-aspekten te onderkennen:

- a) basiseigenschappen: grootte, vorm, samenstelling, kleur bepalen de fysieke karakteristieken van wat het produkt is;
- b) de service die bij het fysieke produkt geleverd wordt: garantie, installatie etc.;
- c) verpakking en merk;
- d) plaats van het produkt in het totale assortiment;
- e) levenscyclus van het produkt.

2) de konsument: dit legt vooral nadruk op het feit dat de onderneming c.q. marketing ervan uit moet gaan het produkt te zien vanuit het standpunt van de konsument.

Dit aspect bestaat uit een viertal deel-aspekten:

- a) symboliek: voor de konsument symboliseert elk produkt zijn funktie. De betekenis van het produkt vloeit voort uit zijn doel. Een produkt is in feite een verzameling van symbolen, omdat verschillende konsumenten een verschillende betekenis eraan toekennen. Ook kan een produkt voor één individuele konsument verschillende funkties hebben;
- b) kommunikatie gaat vaak via symbolen. De onderneming moet onderzoeken op welke wijze een bepaalde boodschap het beste overkomt evenals de inhoud van de boodschap;
- c) perceptie van het produkt door de konsument bepaalt of het desbetreffende produkt al dan niet succesvol zal zijn. Er moet dus onderzoek gedaan worden naar de relevante factoren in deze perceptie;
- d) evaluatie en satisfaktie van het gekochte produkt door de konsument. De satisfaktie zal bepaald worden door de mate waarin het produkt blijkt te voldoen aan de verwachtingen, die men had opgesteld.

3) de samenleving: dit aspect komt in de '70-er jaren explicieter naar voren als reactie op de idee dat alles geproduceerd, verkocht en gekonsumeerd mocht worden, zolang dit maar niet al te nadelige effecten voor anderen heeft. Daar verandert nu het een en ander aan, waardoor het kan voorkomen, dat de belangen van de samenleving in konflikt komen met die van de onderneming en met die van de konsumenten (zeer zeker op de korte termijn zal dit veelvuldig kunnen voorkomen). Een vijftal deel-aspekten speelt hier een rol:

- a) gevolgen voor samenleving, omgeving en konsumentenwelzijn;
- b) beslag dat gelegd wordt op grondstoffen;
- c) veiligheid voor de gebruikers;
- d) informatie die met het produkt verbonden hoort te zijn: labels, inhoud, prijs, kwaliteit, verpakking etc.;
- e) overheidsmaatregelen welke zullen leiden tot een grotere mate van produktstandaardisatie, waardoor er minder produktdifferentiatie zal zijn.

Het is opvallend welke deel-aspekten door Rosenberg aan het samenlevings-aspekt worden toegekend, omdat de punten c) en d) naar onze mening meer tot het direkte konsumentenbelang gerekend moeten worden. De andere drie deel-aspekten willen wij wel onder dit aspekt handhaven.

(35) A. Heertje Bedreigde democratie, Intermediair 1/2, 13 januari 1978.

(36) Zie A. Heertje, noot 38, hoofdstuk III.

Lanser pleit er b.v. voor dat gestreefd moet worden naar een menswaardig bestaan voor allen (J. Lanser, Menswaardig bestaan, motief en doel van sociale aktie, 1976).

Baran stelt dat het niet gaat om de soevereiniteit van producent of konsument, maar om de soevereiniteit van de mens (zie noot 29, hoofdstuk IV).

Eucken meent: "die Gesamtordnung sollte so sein, dass den Menschen das Leben nach ethischen Prinzipien ermöglicht" (zie noot 32 van dit hoofdstuk).

Het gaat er dus om dat de mens als authentiek mens kan leven (D. Sölle, Politieke Theologie, 1971).

VI. PRAKTIJKONDERZOEK

VI.1. Inleiding

In het praktijkonderzoek hebben een tweetal probleemgebieden centraal gestaan. In de eerste plaats is aandacht geschonken aan de vraag in hoeverre detailhandelsmarketing in werkelijkheid al toegepast wordt. Het tweede doel van het praktijkonderzoek was na te gaan wat de gevolgen zijn voor de onderlinge relaties tussen de diverse schakels in een distributiekanaal indien detailhandelsbedrijven een eigen marketingbeleid hanteren.

Vanzelfsprekend is het onmogelijk in het kader van dit onderzoek de distributiekanaalen voor alle goederen in Nederland in het onderzoek te betrekken. Het onderzoek is dan ook meer van verkennende aard en is beperkt tot een tweetal branches, t.w.:

- de woninginrichting (meubelen en woningtextiel)
- de levensmiddelen.

Er is een aantal redenen dat ons tot deze keuze gebracht heeft:

- a) er is gezocht naar een tweetal distributiekanaalen waarin het uitgavenpatroon van de konsument voor de goederen die dit distributiekanaal "doorlopen", aanzienlijke verschillen vertoont. In de levensmiddelen- sektor worden de artikelen zeer regelmatig gekocht terwijl dit niet het geval is bij de woninginrichting: daar hebben de uitgaven een meer incidenteel karakter. Bovendien zijn de uitgaven voor meubelen en woningtextiel meestal relatief groot. Daarnaast hebben deze produkten meer het karakter van duurzame gebruiksgoederen;
- b) de structuur van het distributiekanaal verschilt sterk in deze twee sectoren. In de levensmiddelen- sektor heeft in een aantal gevallen voorwaartse integratie van groot- en detailhandel plaatsgevonden terwijl dat niet het geval is in de woninginrichting;
- c) de meeste onderzoeken over ontwikkelingen in de detailhandel beperken zich tot de levensmiddelen- sektor. Ongetwijfeld loopt deze sektor in vele ontwikkelingen voorop. Het onderzoek van meer dan één sektor biedt nu de mogelijkheid om te analyseren in hoeverre ontwikkelingen die in de distributie van levensmiddelen hebben plaatsgevonden, in andere branches geïmiteerd (kunnen) worden.

Het eerste argument nl. het onderscheid in uitgavenpatroon van de konsument heeft een belangrijke rol gespeeld bij de keuze van deze twee distributiekanaalen. Immers, alle activiteiten in een distributiekanaal zijn er uiteindelijk op gericht dat de konsument de goederen zal kopen. Dit geldt ook voor detailhandelsmarketing. Pas op het moment van aanschaf blijkt dat er konsumenten zijn die het desbetreffende produkt willen en kunnen kopen.

Het praktijkonderzoek heeft bestaan uit een aantal interviews met marketingfunktionarissen van ondernemingen op de diverse nivo's in de genoemde distributiekanaalen. Ook zijn een aantal gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van belangenorganisaties en met enige personen die al eens een reaktie gepubliceerd hebben op de artikelen van Van der Ster en Van Wissen over detailhandelsmarketing. Tevens zijn een aantal gesprekken gevoerd bij ondernemingen waarvan wij vermoedden dat zij op de een of andere wijze ook met detailhandelsmarketing te maken zouden hebben. De namen van onze gesprekspartners staan in bijlage 1 vermeld.

In bijlage 2 van dit rapport staat de vragenlijst vermeld die bij dit onderzoek als uitgangspunt bij elk interview is gehanteerd. Na een aantal inleidende vragen komt het verschijnsel detailhandelsmarketing aan de orde. Aangezien van marketing vele definities in omloop zijn, is door ons de volgende, uit ons literatuuronderzoek afkomstige, omschrijving gebruikt:

"Marketing is gebaseerd op een konsument-gerichte instelling en een geïntegreerd marketing beleid binnen de onderneming. Marketing beoogt het leveren van een winstbijdrage door middel van het verwezenlijken van konsumentenbevrediging".

Hier is door ons nog aan toegevoegd dat dit doelbewust en systematisch geschiedt.

De andere onderdelen van de vragenlijst betreffen de reacties van fabrikant en groothandel op detailhandelsmarketing.

Tot slot is nog een vraag gesteld met betrekking tot de verschillende fasen van ontwikkeling waarin een onderneming zich kan bevinden. In hoofdstuk V is naar voren gekomen dat sprake kan zijn van een viertal fasen, t.w. productie, verkoop, marketing en maatschappelijke verantwoordelijkheid.

VI.2. Marketing bij de detailhandel in meubelen en woningtextiel

In het kader van het praktijkonderzoek zijn een zestal gesprekken gevoerd met ondernemingen en organisaties. Zij vertegenwoordigden elk (een onderdeel van) een schakel in het distributiekanaal.

In dit verslag zal allereerst een beeld geschetst worden van de structuur van het distributiekanaal in zijn algemeenheid. Tevens zullen enkele karakteristieken van de onderlinge verhoudingen tussen de schakels besproken worden. In de tweede paragraaf zal het marketingbeleid van de detailhandel belicht worden: in hoeverre wordt dit gehanteerd en onder welke voorwaarden kan het gehanteerd worden. Tenslotte zal in paragraaf 3 de reactie van fabrikant en groothandel op het marketingbeleid van de detailhandel geanalyseerd worden.

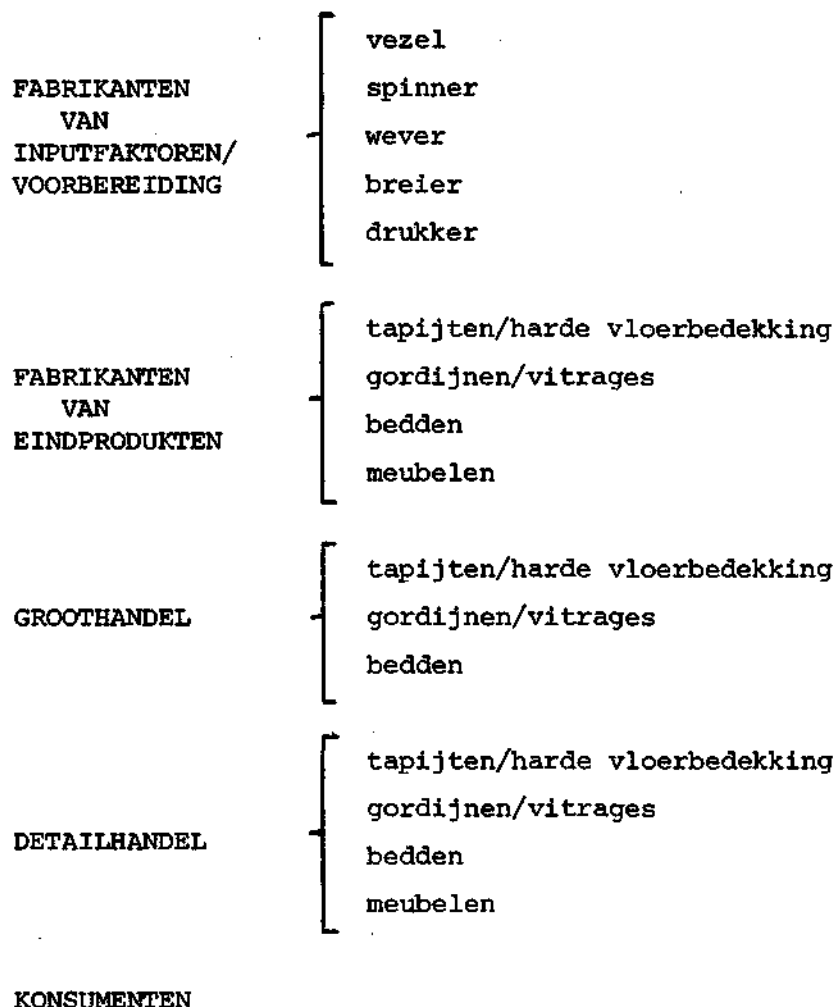
VI.2.1. Structuur van het distributiekanaal

Het distributiekanaal van goederen voor het inrichten van woningen bestaat uit de klassieke keten: fabrikant, groothandel, detailhandel en konsument. Voor een goed inzicht in de structuur en in het functioneren van het distributiekanaal is het van belang allereerst vast te stellen dat het assortiment van een detaillist uit een tweetal componenten kan zijn opgebouwd, t.w. enerzijds meubelen en anderzijds woningtextiel (tapijten, gordijnen, vitrage, bedden).

De mate waarin deze twee componenten in het assortiment voorkomen, verschilt nogal sterk per detaillist. Aan de ene kant zijn er speciaalzaken die als assortiment een bepaald gedeelte van het totale aanbod van meubelen en woningtextiel voeren; aan de andere kant zijn er ondernemingen met een gemengd assortiment waarbij de onderlinge verhouding tussen meubelen en woningtextiel sterk varieert.

Aan het begin van het distributiekanaal kan een onderscheid gemaakt worden naar enerzijds fabrikanten van inputfactoren en fabrikanten die voorbereidende werkzaamheden verrichten en anderzijds fabrikanten van eindprodukten.

Schematisch ziet dit distributiekanaal er als volgt uit:



In het vervolg van deze paragraaf zullen wij de structuur van het distributiekanaal voor meubelen en woningtextiel nader analyseren; aan elk van de diverse schakels zal enige aandacht besteed worden. Daarbij willen wij er nogmaals de nadruk op leggen dat dit praktijkonderzoek van verkennende aard is.

Fabrikanten van inputfactoren/voorbereiding

Er is een beperkt aantal grote vezelfabrikanten in Europa (o.a. Hoechst, Bayer, Enka) die in feite aan het begin van de "pijnlijn" staan. Zij hebben weinig contact met de finale consumentenmarkt. Volgens het door ons geïnterviewde bedrijf geldt dat zeer zeker voor dat gedeelte van de vezelprodukten dat bestemd is voor tapijten; het geldt in veel mindere mate voor de markt van gordijnen en vitrages.

Een groot probleem waar men in dit distributiekanaal mee te maken heeft, is de overcapaciteit bij de fabrikanten van vezels e.d. en bij de tapijtfabrikanten. Deze fabrikanten hebben zich in het verleden te veel toegelegd op de technische kanten van het produktieproces zonder voldoende aandacht aan de vraagzijde van de markt te schenken.

Zeker nu duidelijke verschuivingen in het uitgavenpatroon van de konsument (zie het vervolg van deze paragraaf), evenals een lagere produktie van nieuwbouw-woningen, zijn opgetreden, leidt deze overcapaciteit tot grote problemen.

Het probleem van de overcapaciteit speelt - zoals zal blijken in paragraaf VI.2.2. en VI.2.3. - ook een rol bij het ontstaan van detailhandelsmarketing en bij de reactie van fabrikanten op detailhandelsmarketing.

Fabrikanten van eindprodukten

De totale markt voor woninginrichtingsartikelen bedraagt naar schatting f 4.5 - 5 miljard gulden in 1977 in Nederland (konsumentenprijzen). Deze markt is ongeveer gelijk verdeeld over de onderdelen meubelen en woningtextiel. Iets meer dan de helft van de omzet aan meubelen wordt gerealiseerd door buitenlandse fabrikanten. Met andere woorden: de 350 à 400 nederlandse meubelfabrikanten "hebben een markt van ongeveer f 1 miljard", (1). Het aantal fabrikanten van gordijnen en vitrages is 15 à 20. In het kader van dit onderzoek is het van belang te weten dat bij deze produkten weer meer sprake is van merkartikelenfabrikanten; de merkbekendheid neemt hier bij een aantal ondernemingen een centrale plaats in o.a. Ploeg. Onder de fabrikanten van matrassen bevinden zich vele kleine fabrikanten en een tiental grote. Deze laatsten doen weer veel aan de merkbekendheid van hun produkt (o.a. Auping, Ubica). Bij de "merktapijtfabrikanten" wordt een geheel andere situatie aangetroffen dan bij de "meubelfabrikanten". Daar opereren een 5-tal Nederlandse fabrikanten op de nederlandse markt die een merkenoorlog voeren. Bij meubelfabrikanten is amper sprake van merkbekendheid. (Het verschil in marktvorm tussen merktapijtfabrikanten en meubelfabrikanten komt ook nog in de volgende paragrafen over detailhandelsmarketing en de reactie op detailhandelsmarketing aan de orde).

Groothandel

De activiteiten van de groothandel beperken zich voornamelijk tot de woningtextiel; er is geen groothandel in houten meubelen. De belangrijkste nederlandse fabrikanten van "merktapijt" (dus de "merktapijtfabrikanten") leveren grotendeels direkt aan detaillisten (of inkoopkombinaties) en maken weinig gebruik van de groothandel als intermediair. Daarentegen maken andere tapijtfabrikanten wel gebruik van de groothandel. Er is bijv. één fabrikant die zijn gehele nederlandse afzet met de nederlandse groothandel doet. Men kan stellen dat met betrekking tot woningtextiel een uitschakeling van de groothandel heeft plaatsgevonden en nog steeds plaatsvindt. Het aantal grote, landelijke groothandelsbedrijven in woningtextiel in Nederland is ongeveer 9; zij hebben + 85% van de totale groothandelsomzet. Uit sommige gesprekken kwam naar voren dat men de indruk heeft dat de landelijk opererende, grotere bedrijven een minder winstgevende exploitatie hebben dan de kleinere, regionale groothandel. Volgens één van onze gesprekspartners zou één van de redenen waarom merktapijtfabrikanten weinig gebruik maken van de groothandel, gelegen kunnen zijn in het feit dat enerzijds de financiële positie van de landelijke groothandel in het algemeen niet zo best zou zijn en dat anderzijds het aantal groothandelsondernemingen beperkt is. Indien een fabrikant slechts met een beperkt aantal groothandelskontakten onderhoudt, wordt de afhankelijkheid van deze fabrikant ten opzichte van deze groothandels groter. Als in zo'n situatie nl. één van de groothandels als afnemer van deze fabrikant wegvalt, kan dit betekenen dat op zeer korte termijn andere afzetkanalen voor de produktie gevonden moeten worden. Het is onze indruk dat met name merktapijtfabrikanten een zodanige positie in het distributiekanaal willen bezitten, dat zij zoveel mogelijk invloed kunnen uitoefenen op de distributie van hun goederen. Dit heeft er o.a. ook al toe geleid dat de meeste nederlandse merktapijtfabrikanten nu een "totaalassortiment" voeren. Daardoor heeft de detailhandel de groothandel

minder nodig vanuit een oogpunt van assortiments-samenstelling en voorraadhouden.

Detailhandel

Het reeds eerder genoemde verschijnsel van de grote diversiteit in de samenstelling van het assortiment van detaillisten alsmede het feit dat vele andere bedrijven (m.n. grootwinkelbedrijven) in hun assortiment ook een gedeelte van de artikelen die tot de woninginrichtingsartikelen gerekend kunnen worden, verkopen, maken het moeilijk een exakte bepaling van het aantal detaillisten in de woninginrichting te geven. Toch biedt het rapport "Detailhandel in meubelen en woningtextiel, 1974, 1975" van het EIM wel enige mogelijkheden in dit verband, (2).

Het totaal aantal vestigingen in de meubeldetailhandel bedraagt in 1976 4.639. Dit betreft 4.038 ondernemingen en 601 filialen. Vanaf 1970 is het totaal aantal vestigingen met ruim 110 gestegen. Het aantal ondernemingen met één vestiging loopt terug met 70 terwijl het aantal filialen stijgt met ruim 140. Als laatste belangrijke verschuiving kan het aantal hoofdvestigingen dat tevens verkoopplaats van ondernemingen is met één of meer filialen, genoemd worden. Dit aantal neemt in de periode 1970-1976 toe met bijna 30. Het aantal speciaalzaken in woningtextiel stijgt van 1528 in 1971 tot 1840 in 1976, (3).

Er zijn ook een aantal inkoopkombinaties. Hun aantal is vanwege fusies tussen deze inkoopkombinaties teruggelopen van 16 in 1972 tot 9 in 1976. Eén van onze gesprekspartners was van mening dat in Nederland ongeveer 200 grote detailhandelsondernemingen zijn, waarvan er 15 erg groot zijn (b.v. V. & D., Piet Klerkx, Van der Meer).

Uit deze gegevens komt duidelijk naar voren dat in dit distributiekanaal op detaillistennivo sprake is van "koncentratie". Daardoor zal de macht van inkoopkombinaties en detaillisten ten opzichte van fabrikanten en groothandel toenemen.

Konsumenten

In dit verband willen wij aandacht schenken aan een tweetal punten, t.w. de ontwikkeling in de konsumptieve bestedingen en een aantal ontwikkelingen in het konsumentengedrag ten aanzien van woninginrichtingsartikelen.

Uit het navolgende overzicht blijkt dat de uitgaven voor meubelen ongeveer gelijke tred hebben gehouden met de konsumptieve bestedingen, maar dat de uitgaven voor woningtextiel sterk zijn teruggelopen van 1972 tot 1977. Bij deze konklusie moet ook bedacht worden dat deze CBS-cijfers niet gekorrigeerd zijn voor de opgetreden inflatie.

jaar	index totaal aan konsumptieve bestedingen	woninginrichting		
		totaal	meubelen	woningtextiel
1972	100	100	100	100
1977	176	144	171	112

Er zijn een aantal ontwikkelingen die hierbij van belang zijn:

- a) de konsument wordt kritischer bij de besteding van zijn inkomen en gaat meer bij discounters kopen.
- b) de keuzemogelijkheden voor de konsument zijn anders geworden. De keuze is niet langer: wel of geen nieuwe vloerbedekking maar men kiest nu tussen vloerbedekking, kleuren-TV, vakantie e.d. Uit de interviews bleek ons dat men van mening is dat de konsument in zulke gevallen eerder voor een kleuren-TV of vakantie kiest dan voor nieuwe vloerbedekking.
- c) de markt voor (zeer zeker de zachte) vloerbedekking is zo goed als verzadigd. Dat impliceert dat men sterk op de "vervangingsvraag" moet letten en daarbij blijkt dat in de laatste paar jaar de snelheid waarmee de konsument tot vervanging van zijn vloerbedekking overgaat, weer afneemt (weer op nivo van vervangen in 5 à 6 jaar). Dus: ook de "vervangingsmarkt" wordt kleiner.
- d) de markt voor vloerbedekking bestaat ten dele uit harde en ten dele uit zachte vloerbedekking. De verhouding tussen deze twee segmenten verandert nagenoeg niet in de loop der tijd. Binnen deze twee segmenten zelf vinden wel verschuivingen plaats: enerzijds verschuivingen van zeil naar parket en plavuizen, anderzijds verschuivingen van kokos via tuft naar wol.
- e) vele artikelen zijn steeds meer onderhevig aan mode-ontwikkelingen. Dat betekent dat een aantal konsumenten deze artikelen zullen vervangen als ze "ekonomisch versleten" zijn maar "technisch gezien" nog niet "op zijn".
- f) omdat de konsument meer nadruk op exclusiviteit gaat leggen, wordt dit ook een belangrijk criterium voor detaillisten om aan de konsumenten-vraag te voldoen. Detaillisten leggen aan de andere kant ook veel nadruk op exclusiviteit in hun assortiment om zich te onderscheiden van andere detaillisten. Dat geldt met name in de meubeldetailhandel.

Onwillekeurig zijn we nu reeds terecht gekomen in de problemen die spelen bij de samenstelling van het assortiment op grond van konsumenten-vraag en konkurrentieoverwegingen. Daarom zullen wij in de volgende paragraaf bespreken in hoeverre daar een marketingbeleid bij gehanteerd wordt.

VI.2.2. Detailhandelsmarketing

Het is moeilijk om in een verkennend onderzoek over de vraag in hoeverre detailhandelsmarketing wordt toegepast door woninginrichters, een algemene konklusie te formuleren, te meer daar er in deze branche een groot aantal kleine(re) en een klein aantal grote(re) detaillisten zijn, (4). Toch willen wij pogen tot een algemene konklusie te komen.

Uit het praktijkonderzoek blijkt dat momenteel nog zeer weinig detaillisten in de woninginrichtingssektor een marketingbeleid toepassen als onderdeel van het bedrijfsbeleid. Sommige detaillisten voeren niet eens een doelbewust ondernemingsbeleid.

Het probleem is dat vele detaillisten onbewust wel een idee hebben omtrent hun markt maar dit nooit expliciet gemaakt hebben. Van een systematisch onderzoek van de markt door een individuele detaillist is eigenlijk geen sprake. Toch is er wel een kentering in deze situatie te bespeuren. Echter, deze verandering wordt niet zozeer gefinitieerd door de individuele detaillist (uitgezonderd de grote detaillisten). Inkoopkombinaties, belangenorganisaties van de detaillisten, groothandel en fabrikanten zoeken naar mogelijkheden om detaillisten op te voeden tot het voeren van een ondernemings- en marketingbeleid. Hierbij is het wel van belang op te merken dat dit in sterke mate bepaald wordt door het feit in hoeverre de desbetreffende onderneming of organisatie zelf al een marketingbeleid voert resp. overtuigd is

van het nut van het voeren van een marketingbeleid. Wij willen dit toelichten aan de hand van de verschillen tussen meubel- en merktapijtfabrikanten. In de vorige paragraaf is reeds uiteengezet dat de meeste fabrikanten zelf nog geen marketingbeleid hanteren. De nederlandse tapijtfabrikanten beginnen langzamerhand een marketingbeleid te voeren, maar de indruk bestaat dat zij daarbij vooral de "market leader" op dit gebied imiteren. De meubelfabrikanten zijn nog steeds op de produktie gericht waarbij zij wel aandacht schenken aan de door de konsument gewenste kwaliteit. Zij zijn toch meer marktgericht dan marketinggericht en voeren - op een enkele uitzondering na misschien - geen marketingbeleid. Zij ontplooiën momenteel geen initiatieven om detaillisten op te voeden tot het hanteren van een marketingbeleid.

Het initiatief van merktapijtfabrikanten om detaillisten te overtuigen van het nut van het voeren van een marketingbeleid is mede ingegeven door een probleem waar de tapijtsektor in ernstige mate mee te kampen heeft. Daar is - zoals reeds eerder vermeld in de vorige paragraaf - namelijk sprake van een grote overkapaciteit. Fabrikanten hebben ingezien dat deze overkapaciteit niet alleen te wijten is aan het streven naar steeds grotere produktie-eenheden maar ook aan onvoldoende kontakt met de vraagzijde van de markt.

Door nu gezamenlijk (fabrikant en detaillist) de markt te onderzoeken en gaten in de markt op te sporen, is het mogelijk dat er wegen gevonden worden om de bezettingsgraad in de produktie op te voeren. Op deze wijze kan deze samenwerking ten aanzien van het verkrijgen van informatie over de markt zowel voordelen voor de detailhandel (meer verkopen en omzetstijging bij nieuwe en reeds bestaande produkten) als voor de fabrikant (hogere bezettingsgraad en hogere omzet) opleveren.

Een ander aspect dat aan deze overkapaciteitsproblematiek te onderkennen is, is gelegen in het feit dat detaillisten gezien hebben dat vele fabrikanten met overkapaciteit te maken hebben. In hun streven naar een hogere bezettingsgraad waren fabrikanten bereid om - onder druk van detaillisten - lagere prijzen te berekenen. Met andere woorden: vanwege de overkapaciteit bij fabrikanten neemt de macht van detaillisten over deze fabrikanten toe: detaillisten komen daardoor in een positie om een grotere invloed op het produktie- en distributieproces te kunnen uitoefenen. Het beschikken over informatie - zowel over de producent als over de konsument - blijkt dus een belangrijk machtsmiddel voor detaillisten te zijn.

Fabrikanten zijn niet erg gelukkig met deze verschuiving in de machtsverhoudingen in het distributiekanaal en zoeken derhalve naar wegen om toch weer meer greep op het distributiekanaal te krijgen. Dat gebeurt nu in het kader van samenwerking met detaillisten t.a.v. het doorgeven van markt-informatie, produktontwikkeling, samenstelling van het assortiment, geven van marketingkursussen etc. Deze samenwerking moet dan tot beider voordeel leiden als beide een beter inzicht in de marktontwikkelingen hebben. Deze ontwikkeling valt met name waar te nemen bij fabrikanten van merktapijt.

Ook inkoopkombinaties, belangenorganisaties van detaillisten en groothandel nemen initiatieven tot het marketing-bewust-maken van detaillisten. De groothandel doet dit bijvoorbeeld in voorlichtingsbijeenkomsten met afnemers waarbij o.a. op het belang van marktsegmentatie gewezen wordt. Naast kursussen om de marketingkennis van detaillisten te vergroten, bieden de andere twee organisaties hun leden vele mogelijkheden om een marktonderzoek uit te voeren. Dat gebeurt dan in samenwerking tussen inkoop combinatie/ belangenorganisatie en individuele detaillist: zij bereiden het beleid voor in samenwerking met de individuele detaillist die steeds zelf kan beslissen hoe hij zijn uiteindelijke beleid zal formuleren.

Het marktonderzoek richt zich op gebieden als:

- vestigingsplaatsonderzoek
- image van het bedrijf
- potentiële markt
- onderkennen van konsumentenwensen en -smaak
- samenstelling van het assortiment
- konkurrentiepositie
- te kiezen doelgroepen/marktsegmenten
- marktbeschrijving en -segmentatie: prijsklassen der artikelen en diverse inkomensgroepen
- makro-ekonomische ontwikkeling en ontwikkeling in de branche

Ook de detaillist zelf kan veel gegevens bijhouden over zijn omzet, de samenstelling van de omzet (naar artikelgroepen en prijsklassen), aantallen bezoekers, aantallen kopers en de grootte van de orders. Een groot probleem is echter dat detaillisten in vele gevallen "nog moeten leren hoe zij met cijfers om moeten gaan en hoeveel marktinformatie zij zelf op betrekkelijk eenvoudige wijze kunnen verzamelen".

In dit verband kan ook nog worden opgemerkt dat detaillisten meestal een eenvoudige wijze van bepaling van de verkoopprijs hanteren. Veelal wordt een bepaalde, vaste marge op de inkoopprijs gelegd, waaruit de verkoopprijs resulteert.

In principe staan de detaillist alle instrumenten van de marketingmix ter beschikking waarbij vooral de samenstelling van het assortiment (exklusiviteit) en de kwaliteit van het personeel van veel belang zijn evenals de keuze van de vestigingsplaats.

Door het voeren van een marketingbeleid wordt het mogelijk dat informatie over de markt tussen detaillisten c.q. detaillistenorganisaties en andere schakels in het distributiekanaal (fabrikanten en groothandel) wordt uitgewisseld. Zeker in een stagnerende markt is dat van veel belang om de continuïteit van ieders bedrijf te waarborgen.

VI.2.3. Reakties

Tot slot van het praktijkonderzoek naar het functioneren van detailhandelsmarketing in de woninginrichting, wordt de reactie van de andere schakels in het distributiekanaal (fabrikanten en groothandel) geanalyseerd.

In het algemeen kan gesteld worden dat deze reactie in sterke mate bepaald wordt door de eigen houding tegenover marketing. Hanteert men zelf een marketingbeleid, dan meent men dat detailhandelsmarketing voordelen kan opleveren voor het gehele distributiekanaal en dat de continuïteit van alle ondernemingen hierdoor beter gewaarborgd zal zijn. Vooral de mogelijkheden tot het uitwisselen van marktinformatie, tot produktontwikkeling, tot de analyse van de samenstelling van het assortiment en de analyse van de omzet naar artikelgroepen, worden als positief ervaren.

Fabrikanten realiseren zich dat zij vanwege de koncentratie op detaillisten-nivo afhankelijker zijn van de detailhandel waardoor - vanuit hun gezichtspunt gezien - de onzekerheid in het distributiekanaal kan toenemen (toegenomen ekonomische macht bij detaillisten). Als fabrikanten nl. niet aan de wensen van detaillisten voldoen, zullen deze detaillisten naar andere leveranciers uitzien. Om deze onzekerheid in het distributiekanaal te verminderen, zoeken fabrikanten naar mogelijkheden om detaillisten aan zich te binden. Het aanbod van kursussen op managementgebied en gezamenlijk marktonderzoek is voor fabrikanten een mogelijkheid om weer meer greep te krijgen op de detailhandel en dus op de distributie van de goederen die door hen geproduceerd worden.

Ook is een ontwikkeling te konstaten dat een aantal meubelfabrikanten meer aandacht gaat besteden aan de merkbekendheid van hun produkten. Een grotere merkbekendheid bij konsumenten betekent dat fabrikanten minder afhankelijk zullen zijn van detaillisten, (5). Daarnaast gaan een aantal fabrikanten rechtstreeks aan konsumenten verkopen.

Als het kontakt tussen fabrikanten en detaillisten toeneemt, zal de groothandel in nog grotere mate dan nu reeds het geval is, uitgeschakeld worden in het distributieproces. Daarom probeert de groothandel detaillisten over te nemen. De realisatie hiervan levert nogal grote problemen op. Duidelijk is in ieder geval wel dat de positie van de groothandel de komende jaren nog meer onder druk zal komen te staan dan nu. In dat verband werd opgemerkt dat de groothandel in de toekomst vooral een belangrijke functie zal hebben ten aanzien van exclusieve goederen, naast de andere onderdelen van het assortiment. Aan exclusieve goederen is voor de detailhandel nl. een groot risico van voorraadhouden verbonden, omdat de omloopsnelheid van deze goederen meestal vrij laag is.

Tot slot van dit verslag willen wij nog vermelden dat het natuurlijk ook van erg groot belang is in hoeverre de detaillist zelf bereid is over te gaan tot het voeren van een marketingbeleid. Vooral als de aanzetten hier toe door fabrikanten, groothandel, inkoopkombinaties of belangenorganisaties gedaan worden, willen detaillisten dit nogal eens als een beperking van hun beleid als vrije ondernemer beschouwen.

VI.3. Marketing bij de detailhandel in levensmiddelen

Ook in dit gedeelte van het verslag van het praktijkonderzoek zal allereerst aandacht geschonken worden aan de structuur van het distributiekanaal. Vervolgens zullen in de paragrafen VI.3.2. en VI.3.3. respectievelijk de vraag in hoeverre detailhandelsmarketing door levensmiddeldetaillisten wordt toegepast en de reactie van fabrikanten op detailhandelsmarketing aan de orde komen.

VI.3.1. Structuur van het distributiekanaal

Het aantal fabrikanten van levensmiddelen is erg groot. Hun grootte varieert sterk. In het algemeen is moeilijk iets te zeggen over de structuur van het distributiekanaal van levensmiddelen met betrekking tot de fabrikanten omdat hun aantal per produkt of produktgroep erg verschillend is. Het aantal produkten en produktgroepen is bovendien zo groot dat het voor ons niet mogelijk is om in het kader van dit verkennende praktijkonderzoek een volledige marktbeschrijving te geven. Wij willen dan ook volstaan met te stellen dat er een aantal grote fabrikanten is, maar dat er ook vele kleine fabrikanten zijn.

In de artikelen van Van der Ster en Van Wissen over detailhandelsmarketing wordt aangetoond in welke mate sprake is van concentratie en schaalvergroting in de distributie van levensmiddelen. Zij stellen dat 6 detaillisten/samenwerkingsverbanden van detaillisten 80% van de markt bezitten, (6). Hoewel men het in een aantal reacties niet geheel eens is over de nauwkeurigheid van deze gegevens, is het een algemeen aanvaarde opvatting dat in de levensmiddeldetailhandel op grote schaal concentratie heeft plaatsgevonden.

Toch is het niet zo dat de economische macht van al deze organisaties even groot is. In de eerste plaats varieert hun marktaandeel; in de tweede plaats

- en dat is van groot belang voor ons onderzoek - hebben deze organisaties verschillende organisatievormen. Er bestaan ondernemingen met een groot aantal vestigingen die vanuit het hoofdkantoor een beleid krijgen voorgeschreven (o.a. Albert Heyn), vrijwillig filiaalbedrijven (o.a. Centra, Vivo) en een aantal inkoopkombinaties (o.a. TIP). Met name bij de twee laatste genoemde typen organisaties kan het voorkomen dat de diverse aangesloten leden onderling sterk verschillen in grootte, winkelformule etc. Dan wordt het moeilijk om tot een gezamenlijk beleid te komen. Vooral in de levensmiddelen distributie heeft voorwaartse integratie van groothandel en detailhandel plaatsgevonden. Bovendien zijn er veel organisaties die een aantal verschillende winkelformules voeren evenals een eigen handelsmerk voor bepaalde produkten.

Tot slot van deze paragraaf kan nog opgemerkt worden dat onze gesprekspartners van mening waren dat er momenteel niet zoveel groeimogelijkheden in deze markt meer zitten. Door de toegenomen welvaart wordt een steeds kleiner percentage van het inkomen van de konsument besteed aan levensmiddelen.

VI.3.2. Detailhandelsmarketing

Onze gesprekspartners waren van mening dat detailhandelsmarketing - zoals dat is uitgewerkt in de artikelen van Van der Ster en Van Wissen - in de praktijk nog slechts zeer weinig voorkomt. Wanneer in het vervolg dan ook over het functioneren en het ontstaan van detailhandelsmarketing gesproken wordt, dient men steeds met deze konklusie rekening te houden. Hoewel de konceptie van detailhandelsmarketing van Van der Ster en Van Wissen in de praktijk nog niet zo erg veel wordt toegepast, waren onze gesprekspartners wel van mening dat detaillisten minder intuïtief maar bewuster sommige marketinginstrumenten bij hun beleid van verkoopbevordering en bij het samenstellen van hun winkelformule toepassen dan tot een jaar of tien geleden. Het winkeltype wordt in steeds grotere mate gebaseerd op marktsegmentatie. Met name de grote detailhandelsondernemingen zien in dat niet alle konsumenten hetzelfde zijn en dat verschillende winkelformules gehanteerd kunnen worden als antwoord op verschillende konsumentenvoorkeuren en -wensen.

Bij deze grotere organisaties vindt men op centraal nivo (bij het hoofdkantoor) veelal een marketingafdeling die door de plaatselijke winkelier te hulp kan worden geroepen in geval deze adviezen of onderzoek wenst. Ook vindt vanuit deze centrale organisatie marktonderzoek plaats wanneer men ergens een nieuwe vestiging wil beginnen. Dit onderzoek - dat natuurlijk door zowel bestaande winkeliers als bij nieuwe vestigingen gehanteerd kan worden - kan uit de volgende onderdelen bestaan:

- vestigingsplaats (plaatselijke concurrentie, aantal potentiële konsumenten, koopkracht). Dit bepaalt dan welk winkeltype door de organisatie in een bepaalde plaats of wijk nog gevestigd kan worden. Aan de andere kant zullen individuele detaillisten meestal eerst besluiten wat voor soort winkel zij willen voeren en zoeken daar vervolgens een geschikte vestigingsplaats voor uit.
- samenstelling van het assortiment (welke produkten en aantal varianten per produkt).
- prijsstelling
- te verlenen service
- promotie van de winkel

Per winkeltype verschilt natuurlijk de uitkomst van dit onderzoek; maar deze verschillende uitkomsten bepalen nu juist het winkeltype dat men in

de desbetreffende situatie zal, kan of moet voeren om beter aan de wensen en behoeften van de konsumenten tegemoet te komen. Dit onderzoek is niet alleen nodig bij het starten van nieuwe activiteiten maar marketing en marktonderzoek moeten ook gezien worden als middelen voor een konstante begeleiding van het bedrijfsgebeuren. Dit komt bijvoorbeeld duidelijk naar voren bij de bewaking van het assortiment. Een detaillist zal steeds moeten onderzoeken of zijn assortiment nog wel aansluit bij de wensen en behoeften van zijn cliënten. Een detaillist kan voor zichzelf wel een idee hebben omtrent de samenstelling van zijn assortiment, maar de konsument bepaalt uiteindelijk welke artikelen uit het aangeboden assortiment wel of niet gekocht worden. Via "trial and error" zal een detaillist dan ook zijn "ideale" assortiment bepalen, waarbij hij over goede marktinformatie moet beschikken.

In dit verband kan ook nog opgemerkt worden dat het van belang is dat niet alles vanuit de centrale organisatie wordt voorgeschreven, maar dat de detaillist zelf (op lokaal nivo) mogelijkheden bezit om een gedeelte van het eigen beleid in te vullen.

In het marketingbeleid van de levensmiddelen-detailhandel staat de prijs zo goed als altijd centraal. Het wordt vervolgens mogelijk om een indeling van de diverse winkeltypes te maken door alle andere elementen van de marketing-mix te rangschikken onder een ruime omschrijving van het begrip service. De verschillende winkeltypes zijn dan in een matrix te rangschikken wanneer de beide begrippen prijs en "service" tegen elkaar afgezet worden waarbij deze twee begrippen kunnen variëren op een schaal die als uitersten de kwalifikaties "hoog" en "laag" heeft.

Op deze wijze kan men de diverse winkeltypes in kaart brengen en besluiten welke types eventueel nog aan de eigen organisatie kunnen worden toegevoegd. Indien de detailhandel een marketingbeleid hanteert is het niet alleen mogelijk dat beter tegemoet gekomen kan worden aan de wensen en behoeften van konsumenten, maar is het ook mogelijk geworden dat de centrale organisatie bij een vrijwillig filiaalbedrijf of inkoopkombinatie meer greep kan krijgen op de afzet en omzet van de leden. De leden van deze organisaties zullen nu de samenstelling van hun assortiment en omzet grondig moeten analyseren met het oog op hun afnemers. Bovendien wordt door het aanbieden van diensten bij het opstellen en uitvoeren van marktonderzoek en marketingbeleid, de band tussen leden en centrale organisatie sterker; zeer zeker als de leden van deze voorzieningen gebruik maken. En daar moeten ze dan eerst voor opgevoed worden.

Voor het ontstaan van detailhandelsmarketing kunnen een groot aantal redenen genoemd worden, (7).

Ongetwijfeld zijn de vaak genoemde factoren als schaalvergroting en concentratie in de detailhandel van groot belang. Maar er zijn meer factoren te noemen die enerzijds te herleiden zijn tot een grotere mate van bewustwording van de eigen positie bij de detailhandel en anderzijds tot het antwoorden op veranderingen in het konsumentengedrag.

Vooraf door het loslaten van de vertikale prijsbinding is de detailhandel in levensmiddelen zich sterk op de prijskonkurrentie gaan toeleggen. Lagere verkoopprijzen kunnen bereikt worden door het inkopen van produkten via inkoopkombinaties, lagere marges, het hebben van centrale magazijnen etc. Vooraf door het instrument prijs bouwt men aan een winkelimage. De detailhandel is zich er ook van bewust geworden dat de omzet waarschijnlijk niet zo sterk meer zal groeien, terwijl de kosten dit wel doen.

De detailhandel is daarom meer nadruk gaan leggen op de rendementsbijdrage van een produkt of produktgroep en is daarmee een eigen schappen - c.q. assortimentspolitiek gaan voeren. Dit is ook gebeurd met het oog op de samenstelling van het cliëntenbestand en hun inkopen. Sommige van onze gesprekspartners

vinden dan ook dat de detailhandel als vertegenwoordiger van de konsument sterker naar voren is getreden. De introductie van eigen handelsmerken heeft ertoe geleid dat de afhankelijkheid van merkartikelfabrikanten minder is geworden.

Veranderingen in het konsumentengedrag (zie o.a. ook par. II.3.1. en II.3.2.) vragen aanpassing van de detailhandel en van de winkelformule. Op deze wijze wordt de detailhandel door zijn omgeving gedwongen tot het voeren van een marketingbeleid. Aan de andere kant geldt echter ook dat door een aantal nieuwe winkelvormen de afstand tussen konsument en detaillist is toegenomen: het persoonlijke contact tussen hen is afgenomen. Om dit contact nu weer te herstellen is het voeren van een gedegen marketingbeleid een noodzaak geworden.

Door schaalvergroting is het dus niet alleen mogelijk geworden om een marketingbeleid te voeren (spreiding van deze overheadkosten) maar eveneens noodzakelijk wil de levensvatbaarheid en continuïteit van de eigen onderneming gewaarborgd zijn.

VI.3.3.

Reakties

Het centrale thema in de reakties van fabrikanten op detailhandelsmarketing bestaat uit het zoeken naar wegen om in de nieuwe situatie van grotere, onafhankelijker detaillistenorganisaties, toch weer een greep te krijgen (of te houden) op deze detaillistenorganisaties waardoor de afzet van de eigen produkten verzekerd zal zijn. Fabrikanten erkennen dat de machtsverhoudingen verschoven zijn. Daardoor kunnen zij het beleid van de detailhandel niet zondermeer bepalen, zoals vroeger het geval was. Fabrikanten zijn afhankelijker geworden van detaillisten. Echter, detaillisten blijven afhankelijk van fabrikanten omdat zij produkten geleverd moeten krijgen om aan de konsument te kunnen verkopen. De afhankelijkheid van elkaar is dus wel blijven bestaan, zij het dat de verhoudingen in deze afhankelijkheidsrelatie veranderd zijn. Daardoor is het proces van onderhandelen veel belangrijker geworden. Factoren die de kracht in onderhandelingen bepalen zijn machts- c.q. marktposities en sanktiemogelijkheden. Kortom, het belang dat ieder bij de onderlinge relatie heeft, waarbij bedacht moet worden dat een schakel nooit alle marketinginstrumenten in het gehele distributiekanaal volledig kan beheersen. Daardoor zal men tot een afstemming van de activiteiten van de diverse schakels moeten komen, wil er van een efficiënt functioneren van een distributiekanaal sprake kunnen zijn.

Door de veranderingen in de machtsposities is de onderhandelingskracht van de detailhandel in het algemeen toegenomen. Meestal richt men zich daarbij op het bedingen van lagere prijzen. Detaillisten kunnen daar echter niet te ver ingaan omdat dan de mogelijkheid bestaat dat men een aantal fabrikanten om zeep helpt. Wel is te verwachten dat in dit proces een aantal marginale bedrijven zullen verdwijnen, zeer zeker als detaillisten mogelijkheden hebben om de produkten elders te bestellen, tegen - voor hen - gunstigere kondities. In dit geval gaat het dus om de alternatieven die detaillisten bezitten om de gewenste produkten elders te kopen.

Voor het functioneren van het gehele distributiekanaal is het van belang dat fabrikanten en detaillisten zich realiseren dat zij niet zonder elkaar kunnen: voor de afzet van produkten en hun continuïteit hebben zij elkaar nodig. In dit verband is verscheidene keren door onze gesprekspartners (overigens niet door alle) naar voren gekomen dat door detailhandelsmarketing de mogelijkheden tot samenwerking tussen detaillisten en fabrikanten zijn toegenomen. Op deze wijze - zo meent men - kan beter inhoud gegeven worden aan hun gezamenlijk belang van de afzet van goede produkten die in een konsumentenbehoefte voorzien. Gezamenlijk zou men nu ook meer markt-informatie kunnen verzamelen en gebruiken bij het beleid voor het gehele distributiekanaal.

Wij hebben gesteld dat niet alle fabrikanten deze mening zijn toegedaan ten aanzien van de toegenomen mogelijkheden tot samenwerking.

Sommige fabrikanten twijfelen nl. aan de mogelijkheden die detaillisten bezitten om extra informatie te verschaffen boven hetgeen zij zelf al uit de markt destilleren. Bovendien zijn er volgens sommige fabrikanten nogal wat bezwaren verbonden aan gezamenlijke produktontwikkeling (zie pag.95). Als andere punten van samenwerking worden meestal genoemd het bereiken van kostenbesparingen bij fysieke distributie en andere vormen van efficiency verhoging voor het gehele distributiekanaal. Hoewel fabrikanten in eerste instantie de machtsverschuivingen in het distributiekanaal als onplezierig ervaren, zien zij toch ook wel een aantal positieve kanten aan dit verschijnsel, met name daar waar mogelijkheden ontstaan tot omzetvergroting en/of kostenbesparingen. Tot op zekere hoogte passen fabrikanten zich dus wel aan aan detaillisten. Aan deze kwalifikatie "tot op zekere hoogte" kan nog wel iets meer inhoud gegeven worden.

Allereerst moet gesteld worden dat de samenwerking met fabrikanten door detaillisten niet langer voortgezet zal worden indien dit de eigen identiteit van de organisatie (winkelimage) zou kunnen gaan aantasten, waardoor de desbetreffende detailhandelsorganisatie zich niet meer voldoende kan afzetten tegenover andere detaillisten. (Volgens enkele fabrikanten is dit juist het doel dat detaillisten voor ogen hebben bij het voeren van een eigen marketingbeleid). De beslissing van een fabrikant om zich aan de verlangens c.q. eisen van de detailhandel aan te passen wordt meestal genomen op grond van een afweging van de voor- en nadelen die aan het al dan niet toegeven aan deze verlangens zijn verbonden. Door een organisatorische verandering aan te brengen in het marketing- en verkoopapparaat proberen fabrikanten op een zodanige wijze op de veranderde machtsrelatie in het distributiekanaal te reageren dat zij beter in staat zijn om weer greep op de detailhandel te krijgen. Het instellen van accountmanagers die de relatie met een bepaalde afnemer onderhouden en het opstellen van detaillistenprofielen kunnen in dit verband genoemd worden. Met name het voeren van een apart marketingbeleid t.o.v. detaillisten door fabrikanten wordt bepaald door de wijze waarop de fabrikant de functie van een bepaalde detaillist voor zijn produkten ziet. Naast het voeren van een marketingbeleid t.o.v. de konsument komt nu dus ook een marketingbeleid t.o.v. detaillisten te staan. Door deze veranderingen moeten ook veranderingen aangebracht worden in de organisatie van de marketingafdeling en het verkoopapparaat. Want, het belang van de verkoopafdeling (met accountmanagers en/of vertegenwoordigers die bepaalde detaillisten bezoeken) neemt nu weer toe t.o.v. de marketingafdeling, die vooral op de konsument gericht is. Dat betekent dat er interne spanningen tussen "verkoop" en "marketing" kunnen bestaan, vooral over de verdeling van de budgetten die deze twee afdelingen krijgen toegewezen. Ook kunnen er spanningen optreden tussen de eisen die vanuit het standpunt van de detaillist en vanuit het standpunt van de konsument aan het aantal produkten gesteld moeten worden. Het kan bijvoorbeeld voorkomen dat een fabrikant vanuit zijn segmentatie van de konsumentenmarkt besluit tot het voeren van een bepaald aantal produkten in verscheidene variëteiten. In dergelijke gevallen kan het voorkomen dat detaillisten niet van plan zijn al deze variëteiten in hun assortiment op te nemen. Dat kan nadelig zijn voor fabrikanten die streven naar een bepaalde mate van geografische spreiding van hun produkten en naar een bepaald marktaandeel in die gebieden. Daarnaast kan het voorkomen dat een fabrikant niet wenst dat een bepaald produkt in een bepaald winkeltype voorkomt (sommige produkten - zo vindt men - horen niet in een discounter thuis). Het is dus mogelijk dat de gaten in de detaillistenmarkt niet aansluiten op de gaten in de konsumentenmarkt en omgekeerd. Onze gesprekspartners realiseren zich ook dat deze problemen bestaan, maar konden daar nog geen oplossing voor geven.

Door het opstellen van detaillistenprofielen door fabrikanten (zij voeren dan een beleid van detaillistenmarketing) wordt het mogelijk om gericht in te

haken op het beleid van een bepaalde detaillist. Met name het inhaken op het promotie- en reclamebeleid van een detaillist biedt de fabrikant mogelijkheden om maatregelen te nemen tegen activiteiten van de detailhandel waardoor het beeld van het desbetreffende produkt bij de konsument onduidelijker zou kunnen worden. Als bijvoorbeeld een produkt in diverse advertenties van verschillende detaillisten tegen verschillende prijzen wordt aangeboden, krijgt de konsument een onduidelijk beeld van dat produkt: de konsument weet dan niet meer welke prijs bij dat produkt hoort. Vooral het stunts met merkartikelen is een groot probleem voor vele merk-artikelfabrikanten.

We kunnen dus stellen dat fabrikanten - door in te spelen op het promotie- en reclamebeleid van een detaillist - weer invloed kunnen uitoefenen op dit beleid. Zij bezitten nu dus - door samenwerking - mogelijkheden om dit beleid mede te bepalen waardoor zij het image van hun produkt bij de konsument kunnen handhaven.

Een ander aspekt dat in onze interviews naar voren kwam met betrekking tot samenwerking bij promotionele activiteit was dat verscheidene fabrikanten van mening zijn dat de mogelijkheden die door Albert Heyn geboden zijn om tot samenwerking bij promotionele activiteiten te komen, (8) vooral ten doel hebben extra inkomsten voor deze detaillist op te leveren. Om deze mening in het juiste perspectief te zien is het wellicht nuttig om een onderscheid te maken naar enerzijds het gebruik van de winkel als een instrument waarmee de detaillist zelf reclame kan maken voor de produkten in zijn winkel om zijn omzette vergroten en anderzijds de winkel te zien als een promotioneel medium dat zowel door fabrikant als detaillist gebruikt kan worden om de verkoop van een bepaald produkt te stimuleren. In het eerste geval staat vooral het eigen belang van de detaillist voorop; in het tweede geval gaat het primair om het gezamenlijke belang van fabrikant en detaillist.

Op het terrein van produktontwikkeling vinden nog slechts weinig gezamenlijke activiteiten van detaillist en fabrikant plaats. In een enkel geval worden nieuwe produkten ontwikkeld op grond van inspraak van detaillisten en konsumenten, maar dit gebeurt nog zeer sporadisch in formele overlegstructuren. Meestal ontwikkelt een fabrikant nieuwe produkten uit een oogpunt van continuïteit van de eigen onderneming, terwijl een detaillist een nieuw produkt vaak als onplezierig ervaart naast het reeds bestaande assortiment. Daarom zal een nieuw produkt meer kans van slagen hebben als ook de detailhandel het als nuttig ervaart, gezien de behoefte van konsumenten voor dit nieuwe produkt. Ook komt het voor dat over het type verpakking al in een vroeg stadium kontakt is tussen fabrikant en detaillist. Echter, hoewel overleg over nieuwe produkten in het algemeen wel wenselijk is, blijven fabrikanten bang voor het uitlekken van hun plannen voor hun nieuwe produkten en voor het feit dat detaillisten misbruik kunnen gaan maken van deze informatie.

Volgens onze gesprekspartners zullen de meeste konflikten tussen het marketingbeleid van de fabrikant en dat van de detaillist zich voordoen over de instrumenten prijs, reclame, promotie en beschikbare schapruimte. Veelal zullen deze konflikten via onderhandelingen opgelost worden. In het uiterste geval bezitten fabrikant en detaillist de sanktiemogelijkheden om niet te leveren (of leveren op ongunstige voorwaarden) resp. niet willen afnemen. De beslissing over de consequenties van een dergelijke stap zullen gebaseerd zijn op de verwachtingen die men heeft over de merkentrouw en winkeltrouw van de konsument. In dit verband werd opgemerkt dat een sterke merk-artikelfabrikant zich altijd staande kan houden tegenover een detaillist met een eigen marketingbeleid mits deze detaillist niet over een aanvaardbaar, alternatief produkt voor de konsument beschikt.

VI.4. Onderzoekmethode

Wij willen dit hoofdstuk afsluiten met een enkele opmerking over de gehanteerde methode van onderzoek.

Het praktijkonderzoek is van verkennende aard geweest en was erop gericht een globaal inzicht te krijgen in het functioneren van detailhandelsmarketing in Nederland. Het onderzoek heeft zich daarbij toegespitst op een tweetal branches, t.w. de woninginrichting en de levensmiddelen. Daarbij is uitgegaan van de relaties tussen detaillist en fabrikant; dus naar het functioneren van detailhandelsmarketing in de relaties tussen twee ondernemingen als geheel.

Het blijkt dat detaillisten het marketingbeleid ten aanzien van hun winkel-formule (dus t.a.v. hun organisatie) grotendeels bepalen via een marketingbeleid ten aanzien van de diverse produkten in de desbetreffende winkel. Vanwege deze reden en vanwege het feit dat de relaties tussen fabrikant en detaillist per produkt of produktgroep verschillen, lijkt het ons wenselijk om het onderzoek naar de invloed van detailhandelsmarketing op de relatie tussen fabrikant en detaillist in het vervolg meer toe te splitsen op de diverse produkten/produktgroepen. Op die wijze kan het verschil tussen grote en kleine fabrikanten in de relatie met detaillisten beter en overzichtelijker tot uiting komen dan nu het geval is. Dit geldt zeer zeker voor het gedeelte van ons praktijkonderzoek dat betrekking heeft op de levensmiddelenbranche; in onze opzet van het onderzoek in de woninginrichtingbranche - waar veel minder soorten produkten bestaan - is reeds rekening gehouden met het verschil tussen meubel- en tapijtfabrikanten op zich, met de verschillen in marktform bij deze twee soorten ondernemingen en met de verschillende aard van de relatie tussen detaillist en fabrikant bij deze twee soorten produkten. In dat gedeelte van het onderzoek is deze opzet zeer vruchtbaar gebleken, zodat het nuttig is om deze opzet ook in een vervolgonderzoek naar detailhandelsmarketing in andere branches te hanteren. Dan is dus per produkt in een distributiekanaal na te gaan welke veranderingen er zijn opgetreden ten aanzien van de channel leader en ten aanzien van de machtsverhoudingen.

NOTEN Hoofdstuk VI PRAKTIJKONDERZOEK

- (1) Jaarverslag 1977 Centrale Bond van Meubelfabrikanten, Haarlem, 1978.
- (2) Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf:
Detailhandel in meubelen en woningtextiel 1974 en 1975: rentabiliteitsgegevens en enige structuurkenmerken, Den Haag, 1976.
- (3) Het E.I.M.-rapport (zie noot 2) stelt: "Onder speciaalzaken in woningtextiel wordt in dit verband verstaan dat de zaak niet voor andere textielcategoriën staat ingeschreven. Deze zaken kunnen wel nevenverkoop in een andere branche uitoefenen, bijvoorbeeld meubelverkoop". Dit betekent dat sommatie van de gegevens van meubeldetailhandel en speciaalzaken in woningtextiel enerzijds tot dubbeltellingen kan leiden en dat anderzijds een aantal ondernemingen geheel niet meegeteld wordt.
- (4) Het verschil in grootte van de ondernemingen is nl. ook één van de factoren die bepalend is voor de mogelijkheden om een eigen marketingbeleid te initiëren en te hanteren.
Hiermee willen wij echter niet suggereren dat alleen grote detaillisten in staat zijn om een eigen marketingbeleid te voeren. Waarschijnlijk is het zo dat zij er - vanuit een kostenooqpunt - gemakkelijker toe kunnen komen om een eigen marketingbeleid te voeren dan kleine detaillisten.
Wellicht zijn kleinere detaillisten flexibeler in hun aanpassingsvermogen aan gewijzigde marktomstandigheden dan grote detaillisten.
Daarom is bij hun de noodzaak tot het expliciet formuleren en voeren van een marketingbeleid minder sterk aanwezig, temeer daar bij hen meestal sprake is van een grotere mate van persoonlijk contact met de konsument.
- (5) Dit betekent natuurlijk wel dat in dergelijke gevallen detaillisten afhankelijker van fabrikanten zullen worden. Daar wijst bijv. het Centraal Bureau voor de Woninginrichting- en Meubileringsbedrijven op in BEVO, 1-6-1977.
- (6) Zie noot 8, hoofdstuk II het artikel uit 1975.
- (7) Nogmaals willen wij erop wijzen dat er nog geen sprake is van detailhandelsmarketing op een manier zoals dit is uitgewerkt door Van der Ster en Van Wissen.
- (8) Samenwerking tussen leverancier en Albert Heyn Supermarkt B.V., juli 1977.

VII. THEORIE EN PRAKTIJK

VII.1. Inleiding

In dit laatste hoofdstuk zullen de resultaten van de theoretische en de praktijkstudie naar detailhandelsmarketing met elkaar geconfronteerd worden.

In de eerste plaats zal gezocht worden naar die theoretische opvattingen die in de praktijk bevestigd worden. Daarnaast zal ook aandacht geschonken worden aan een aantal opvattingen uit onze theoretische studie die in de praktijk (nog) niet voorkomen.

Deze konfrontatie zal zich toespitsen op een drietal thema's uit de literatuurstudie. (Dat wil overigens niet zeggen dat de andere onderwerpen uit de hoofdstukken II t/m V hierbij niet aan de orde komen).

Deze drie thema's zijn:

- (a) het functioneren van detailhandelsmarketing
- (b) de factoren die het gedrag tussen de diverse schakels in distributiekkanalen bepalen
- (c) de mogelijkheden tot samenwerking en het inzicht in de besluitvorming in distributiekkanalen.

Deze drie thema's sluiten aan bij het doel van dit onderzoek dat enerzijds bestaat uit:

- in hoeverre wordt detailhandelsmarketing in werkelijkheid al toegepast en anderzijds
- wat zijn de gevolgen voor de onderlinge relaties tussen de diverse schakels in een distributiekanaal indien detailhandelsbedrijven een eigen marketingbeleid hanteren.

Op grond van de laatste twee thema's (factoren die gedrag bepalen en inzicht in de besluitvorming) hebben wij beslist op welke wijze distributiekkanalen in dit onderzoek geanalyseerd zouden worden (pag.13 en 14).

VII.2. Detailhandelsmarketing

Uit het praktijkonderzoek blijkt dat zowel in de detailhandel voor meubelen en woningtextiel als in de levensmiddelenhandel het nu vaker voorkomt dat een marketingbeleid gehanteerd wordt dan bijvoorbeeld tien jaar geleden. De inhoud die aan dit marketingbeleid moet worden toegekend komt echter niet geheel overeen met de uitwerking zoals die door Van der Ster en Van Wissen gegeven is. De acht instrumenten die zij noemen, staan in principe elke detaillist ter beschikking; momenteel worden zij echter niet allemaal in dezelfde mate toegepast. Bovendien blijkt dat er duidelijke verschillen zijn tussen de twee onderzochte branches ten aanzien van welke instrumenten van de marketingmix voornamelijk gehanteerd worden.

Wij hebben de indruk gekregen dat in de detailhandel van meubelen en woningtextiel sterk de nadruk ligt op de factoren assortiment (exklusiviteit) en kwaliteit van het personeel, terwijl in de levensmiddelenhandel een groter accent gelegd wordt op - eveneens - de samenstelling van het assortiment, de prijsstelling en promotie. Dit verschil zal ongetwijfeld samenhangen met de verschillende aard van de goederen (specialty en convenience goods) en de grootte van de uitgave.

De mate waarin de detailhandel een eigen marketingbeleid voert, zowel in de woninginrichting-als in de levensmiddelenbranche neemt toe ten opzichte van een jaar of tien geleden toen er in deze branches nog nauwelijks sprake van marketing was. We zouden kunnen stellen dat de toepassing van de diverse instrumenten van de marketingmix minder intuïtief en minder onbewust geschiedt.

Bovendien blijkt in een aantal gevallen dat marketing bewust wordt toegepast. Dat is met name het geval wanneer een organisatie een bepaalde omvang gekregen heeft waardoor het mogelijk wordt om de overheadkosten van een marketingafdeling te dragen. Tevens is het voor een dergelijke, grote organisatie noodzakelijk om een marketingbeleid te formuleren ter ondersteuning van het totale ondernemingsbeleid. Dan wordt het pas mogelijk dat een onderneming adequaat kan reageren op veranderingen in zijn omgeving; daarbij doet het er niet toe of dit nu alleen veranderingen in konsumentengedrag betreffen, maar ook de manier waarop konkurrenten de konsument benaderen en zich opstellen tegenover leveranciers moet dan gevolgd en geanalyseerd worden.

De hier genoemde noodzaak tot het voeren van een marketingbeleid kan ook verklaard worden uit het feit dat het direkte kontakt tussen detaillist en konsument is afgenomen o.a. als gevolg van onpersoonlijke bedieningsvormen (zelfbediening). Om dit kontakt met de markt te herstellen kan een marketingbeleid dienen. Een marketingbeleid betekent dus dat een betere inhoud aan de afstemmingsfunctie van de detailhandel gegeven kan worden (zie pag.4, hoofdstuk II).

Zowel in de woninginrichtingdetailhandel als in de levensmiddelendetailhandel wordt dus een begin gemaakt met het toepassen van een marketingbeleid. In hoeverre dit al geëffektueerd wordt, verschilt per distributiekanaal en per organisatie/onderneming. Omdat de initiatieven hiertoe meestal door een centrale afdeling op een hoofdkantoor of bij een detaillistenorganisatie genomen worden, is het van groot belang dat niet het gehele beleid tot in alle details wordt voorgeschreven. De individuele detaillist moet de ruimte hebben om een gedeelte van zijn marketingbeleid zelf in te vullen op grond van de specifieke plaatselijke situatie. Dit is van essentieel belang bij detailhandelsmarketing omdat hierdoor de afstand tussen beslisser en markt (detaillist resp. konsument) korter kan worden.

In de levensmiddelendetailhandel bestaat een aantal grote organisaties die zelf initiatieven hebben ontplooid tot het formuleren en uitvoeren van een marketingbeleid. Door verschillende winkeltypen wordt het mogelijk om aan verschillende konsumentenwensen tegemoet te komen. In het ene geval is de konsument meer gesteld op maatdistributie in het andere geval op standaard-distributie. Men segmenteert de markt op grond van prijs en dienstverlening. De ontwikkeling naar een steeds grotere mate van zelfbediening maakt het noodzakelijk om toch op de een of andere manier het kontakt met de konsument te herstellen. Daar kan marketing een wezenlijke bijdrage aan leveren. In de woninginrichting zijn de zelfbediening en de schaalvergroting waardoor de afstand tussen konsument en detaillist toeneemt, nog niet zover voortgeschreden als in de levensmiddelenbranche. In deze branche wordt het initiatief tot het ontwikkelen en toepassen van een marketingbeleid niet zozeer geïnitieerd door de detailhandel zelf (misschien wel bij een enkele grote detaillist of groep van detaillisten) maar door één of enkele fabrikanten, door een groothandel, door een inkoopkombinatie of door een belangenorganisatie van detaillisten. De initiatieven tot het opstellen van een marketingbeleid worden dus ook hier zodanig opgenomen dat de kosten gespreid kunnen worden. Met name de veel grotere mate van kleinschaligheid in de woninginrichting dan in de levensmiddelendetailhandel maakt het vanuit kosten oogpunt wellicht moeilijker dat elke detaillist zelf een marketingbeleid opstelt en uitvoert. Bovendien moeten detaillisten over het algemeen nog opgevoed worden tot het voeren van een marketingbeleid. Velen zijn nog onbekend met deze materie. Vandaar dat initiatieven vanuit de genoemde organisaties zullen moeten komen.

Een ander probleem dat in dit verband genoemd kan worden betreft de uniformiteit in het marketingbeleid. Wij willen dit verduidelijken aan de hand van de levensmiddelendetailhandel. De grote diversiteit in de aangesloten leden bij een vrijwillig filiaalbedrijf of inkoopkombinatie maakt het moeilijk om

tot een uniform marketingbeleid voor alle aangesloten leden te komen. Sommigen zijn hier nu op centraal nivo bij het hoofdkantoor al mee bezig, maar anderen zijn nog zuiver een inkoopkombinatie waarvan de leden voor de konsument niet herkenbaar zijn als behorende tot die organisatie. Bij deze laatste organisaties zijn de te behalen kortingen voor de detaillisten het belangrijkste argument om een band met een groothandel te hebben.

De initiatieven van de detaillist zelf om tot een marketingbeleid te komen, zijn enerzijds gebaseerd op het beter tegemoet komen aan konsumentenbehoeften en anderzijds op het feit dat men zich door het toepassen van de instrumenten van de marketingmix beter kan afzetten tegen andere detaillistenorganisaties. Verschillende winkelformules worden gebruikt in de konkurrentiestrijd tussen detaillisten om de konsument zoveel mogelijk van zijn aankopen in de desbetreffende winkel te laten doen. Daarbij moet de detaillist zeer flexibel kunnen reageren op het konsumentengedrag en het gedrag van zijn konkurrenten. Daardoor is het marketingbeleid van de detailhandel zeer praktijkgericht en moet het aanpassingsvermogen aan snel wijzigende marktomstandigheden groot zijn. Het moet adequaat kunnen reageren op de veranderingen van elke dag. De uitvoering van detailhandelsmarketing is dus meer op de korte (en eventueel middellange) termijn gericht, terwijl volgens onze gesprekspartners de toepassing van het marketingbeleid van een fabrikant meer op de lange termijnresultaten gericht zou zijn. Men moet wel bedenken dat deze konklusie alleen getrokken kan worden wanneer de werking van de instrumenten van het marketingbeleid van fabrikant en detailhandel met elkaar vergeleken worden: alleen dan blijkt dit relatieve verschil in tijdsdimensie. (Tijdens het praktijkonderzoek is dit verschil een paar maal genoemd. In de literatuur hebben wij overigens niets van een dergelijk onderscheid gevonden). Naar onze mening bevatten het marketingbeleid van detaillist en fabrikant beide korte- en lange termijn-aspekten. Er kan dus hoogstens een accent verschil zijn. De vestigingsplaats als instrument van de marketingmix van de detailhandel is bijvoorbeeld een lange termijn instrument. Bij detaillisten die veel eigen merken voeren, is dit bijvoorbeeld ook het geval met de kwaliteit van deze produkten. Zowel fabrikant als detaillist bouwen aan een lange-termijn-image.

Als besluit van deze bespreking van theorie en praktijk van detailhandelsmarketing willen wij nog stilstaan bij een tweetal aspecten, nl. de modegevoeligheid van de produkten en de algemeen economische ontwikkeling. Ook het feit of de produkten al of niet sterk aan mode-ontwikkelingen onderhevig zijn, bepaalt of de noodzaak tot het voeren van een marketingbeleid toeneemt. Een sterke modegevoeligheid betekent enerzijds dat de levenscycli van de produkten korter wordt en anderzijds dat de mogelijkheden tot produktifferentiatie toenemen. Ook blijkt dat in dergelijke gevallen het kwaliteitsaspect minder zwaar weegt voor de konsument, waardoor bij reclame en promotie op andere punten de nadruk gelegd kan worden. Juist in een dergelijke markt is het erg moeilijk van te voren te zeggen welke produkten wel of niet zullen slagen. De verwachtingen omtrent het al dan niet slagen van het produkt op de markt (dus de aansluiting bij konsumentwensen en -behoeften) worden dientengevolge erg belangrijk.

Een andere faktor die nog in verband met detailhandelsmarketing genoemd moet worden is de algemeen economische ontwikkeling, met name de koopkracht waar konsumenten over beschikken. Hoe groot is hun besteedbaar inkomen en voor welke uitgaven willen zij hun inkomen bestemmen, m.a.w. wat zijn hun alternatieve bestedingsmogelijkheden. Bij primaire levensbehoeften als levensmiddelen wordt sterk naar de prijs gekeken; de aanschaf van nieuwe vloerbedekking wordt geplaatst tegenover andere uitgaven van een dergelijke omvang. Volgens onze gesprekspartners zullen de aanschaf van een kleurentelevisie of de

vakantie prevaleren boven nieuwe vloerbedekking. Dit laatste beantwoordt blijkbaar minder goed aan behoeften die men op dit moment belangrijk vindt. Juist in min of meer stagnerende markten (dat is het geval in zowel de levensmiddelen als de woninginrichting) is het van groot belang om de ontwikkelingen in en de grootte van de markt terdege te onderkennen. Deze kennis is onontbeerlijk om adequaat te kunnen reageren op veranderingen in konsumenten- en konsumptiegedrag, en kan eveneens gebruikt worden in de onderhandelingen met leveranciers over de kwaliteit van de te leveren producten, de afzetverwachtingen voor bepaalde producten etc.

Tot slot van deze paragraaf willen wij nog enige aandacht schenken aan enkele aspekten van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van detailisten. De te maken opmerkingen moeten gezien worden tegen de achtergrond van wat in hoofdstuk V gezegd is over maatschappelijke verantwoordelijkheid.

In de twee onderzochte distributiekkanalen wordt men zich er enigszins van bewust dat sommige konsumenten niet altijd even gemakkelijk in en bij bepaalde vestigingen kunnen komen. Dat geldt bijvoorbeeld met betrekking tot de toegang tot winkels voor gehandicapten maar ook met betrekking tot het verschijnsel dat een aantal winkels zich aan de periferie van steden vestigt, zodat zij moeilijker bereikbaar worden voor mensen die geen auto hebben, voor bejaarden etc.

Detailisten worden zich van deze maatschappelijke problemen die voortkomen uit de huidige ontwikkelingen ten aanzien van de distributieve voorzieningen, enigszins bewust. Naar onze mening is er echter nog geen sprake van een maatschappelijk verantwoord ondernemingsbeleid waarin ook de maatschappelijke kosten en opbrengsten van deze ontwikkelingen zijn verdiskonteerd en waarin met deze problemen rekening gehouden wordt bij te nemen beslissingen omtrent de keuze van een nieuwe vestigingsplaats.

VII.3. Onderlinge relaties

De achtergrond waartegen de onderlinge relaties tussen de diverse schakels in distributiekkanalen geanalyseerd moeten worden bestaat uit de structuur van het distributiekanaal. Binnen deze structuur komen de factoren die het gedrag van de diverse ondernemingen in een distributiekanaal bepalen, tot uiting.

De structuur van het distributiekanaal bestaat uit het aantal nivo's in een distributiekanaal, het aantal ondernemingen op elk nivo, de onderlinge relaties (zowel horizontaal als vertikaal) en de omvang van de konsumentenmarkt.

In het praktijkonderzoek is gebleken dat vooral macht - met name economische macht - een zeer belangrijke faktor is die de onderlinge relaties tussen de ondernemingen in een distributiekanaal bepaalt. Een groot gedeelte van deze paragraaf zal daarom aan dit begrip gewijd zijn. Daaruit zal blijken dat de factoren die de machtsdefinitie van Emerson (pag.28) bevat en de theorie van de marktaandelen van Mattsson (pag.29) in dit praktijkonderzoek, zowel in de levensmiddelendetailhandel als bij de woninginrichters, worden bevestigd.

Sommige detailhandelsbedrijven zijn dermate groot geworden dat zij zich onafhankelijker van hun leveranciers gaan opstellen. De mate waarin zij hun leveranciers onder druk kunnen zetten, hangt sterk af van de machtsverhoudingen zoals die naar voren treden in deze situatie. Van erg veel belang zijn hierbij de wederzijdse marktaandelen die men als leverancier en

detaillist heeft in elkaars omzet en de mate waarin een detaillist een vergelijkbaar produkt bij een andere leverancier kan betrekken. De verschillen in marktvorm bij meubelfabrikanten en tapijtfabrikanten leiden - zoals in hoofdstuk VI naar voren is gekomen - ook tot verschillende relaties tussen deze fabrikanten en detaillisten. Het beperkte aantal nederlandse merktapijtfabrikanten voert een zeer scherpe merkenoorlog. Het al dan niet verkopen van een bepaald merk, is voor de konsument één van de criteria om al dan niet bij een bepaalde detaillist te kopen. Heeft een bepaald merk een goede naam dan zal men als detaillist dit merk graag willen verkopen als het binnen de winkelformule past.

Bij meubelfabrikanten is het aantal fabrikanten vrij groot (350 à 400 in Nederland). Bij deze fabrikanten staat het vakmanschap (de produktie) sterk op de voorgrond en is nauwelijks van merkbekendheid bij de konsument sprake. Toch is een ontwikkeling waar te nemen dat een aantal fabrikanten meer nadruk op hun merk gaat leggen en een merkbekendheid bij de konsument probeert op te bouwen. Zij zouden dan merkbekendheid en merkvoorkeuren kunnen gaan gebruiken om zich onafhankelijker tegenover detaillisten op te stellen. Zoals gezegd, dit gebeurt momenteel slechts heel sporadisch in de meubelsektor omdat daar erg veel kleine fabrikanten bestaan, die - individueel gezien - weinig invloed uit kunnen oefenen.

Vooraf het gebruik maken van mogelijkheden tot substitutie van het desbetreffende produkt door een ander produkt dat tot dezelfde behoeftenbevrediging van de konsument leidt, is een belangrijk middel voor detaillisten om macht uit te oefenen en om hun machtspositie ten opzichte van fabrikanten te vergroten. Aan dit wapen van de detaillist zal door een fabrikant grote waarde worden toegekend als de omzet van zijn produkt bij deze detaillist voor hem belangrijk is. De reactie van een fabrikant zal dan enerzijds bepaald worden door de samenstelling van het assortiment, de samenstelling van de omzet van de detaillist en het belang van zijn produkt in deze omzet en anderzijds door de mate van merktrouw van de konsument. Ook de konkurrentieverhoudingen op detaillistennivo (welke alternatieven heeft een fabrikant om zijn omzet toch te realiseren) zullen medebepalend zijn. Echter, detaillisten beginnen er van overtuigd te raken dat konstant switchen van leverancier niet wenselijk is. In de meubelsektor ziet men bijvoorbeeld dat detaillisten het momenteel jammer vinden dat er geen nederlandse fabrikanten meer zijn van kindermeebelen. Deze fabrikanten zijn eerst tegen elkaar en de buitenlandse fabrikanten uitgespeeld. Nu ervaren detaillisten het als onplezierig dat zij voor deze meebelen geheel afhankelijk zijn van het buitenland.

In het algemeen kan men stellen dat een detaillist die van het machtsmiddel van substitutie van het ene merk door het andere, gebruik wil maken, voor zichzelf moet vaststellen wat voor het desbetreffende produkt bij de konsument het zwaarste weegt: merkentrouw of winkeltrouw. De uitkomst van deze schatting bepaalt of een konsument het andere merk in deze winkel zal kopen of naar een andere (konkurrerende) winkel zal gaan om daar het gewenste merk en waarschijnlijk (een gedeelte van) de overige aankopen te verrichten.

Een ander belangrijk aspekt in deze wederzijdse afhankelijkheidsrelatie wordt gevormd door de persoonlijke relaties tussen de verkoper van een fabrikant en de inkoper van een detaillist. Deze zijn vaak heel belangrijk in onderhandelingen, evenals de onderhandelingsbekwaamheid van de diverse personen die de onderhandelingen voeren.

Uit het onderzoek is gebleken dat ook de informatie die men in het onderhandelingsproces heeft over elkaars positie een grote rol speelt. Duide-lijk kwam dit naar voren bij de kontakten tussen detailhandel en tapijtfabrikanten. Daar hebben de detaillisten ingezien dat zij hun machtspositie

konden vergroten door gebruik te maken van de informatie die zij hadden over de overcapaciteit bij fabrikanten. Dit bood detaillisten de gelegenheid om lagere prijzen te bedingen.

In de levensmiddelensector - zo werd ons verteld - is de macht van detaillisten ook toe kunnen nemen omdat fabrikanten teveel over hun positie verteld zouden hebben aan detaillisten. Op grond van deze informatie zijn fabrikanten "tegen elkaar uitgespeeld". Dit zien fabrikanten als gevaar verbonden aan samenwerking met de detaillisten op het gebied van produktontwikkeling. Zij zijn nl. bang voor het uitlekken van geheimen en voor het misbruik maken van deze informatie. (Naar onze mening hangt de opvatting over deze problematiek zeer sterk samen met het feit hoe fabrikanten en detaillisten tegenover elkaar staan in een distributiekanaal. Als men overtuigd is van het nut van samenwerking en als er een voldoende vertrouwensbasis bestaat bij het uitvoeren van hun gezamenlijke taak - produktie en distributie van goederen - dan zal dit gevaar niet zo groot zijn). Deze problemen zullen natuurlijk niet of niet zo sterk spelen bij het kontakt tussen detaillist en fabrikant, wanneer het gaat om nieuwe produkten die door de detaillist gevoerd worden als zijn eigen handelsmerk. In dergelijke gevallen vindt er wel regelmatig en intensief kontakt plaats tussen fabrikant en detaillist over produktkwaliteit, tijdstip van levering, wijze van verpakking, betalingsregeling etc. Ook het al dan niet ter beschikking stellen van informatie over de finale konsumentenmarkt, kan als een middel tot uitoefening van macht gehanteerd worden.

In geval van overcapaciteit bij fabrikanten ontnemen detaillisten een groot deel van hun macht niet alleen aan het beschikken over informatie over deze aanwezige overcapaciteit maar ook aan het feit dat zij de laatste schakel van het distributiekanaal zijn waar de goederen doorheen moeten alvorens zij de konsument bereiken. Detaillisten kunnen dus als een soort sluis of portier ("gatekeeper") fungeren, waardoor zij de life-space van het gehele distributiekanaal (pag.8 en 18) bepalen.

Samenvattend kan gesteld worden dat er verschuivingen zijn opgetreden in de onderlinge verhoudingen in een distributiekanaal. Detaillisten zijn machtiger geworden t.o.v. fabrikanten waardoor voor deze laatste de onzekerheid in het distributiekanaal is toegenomen.

De reactie van fabrikanten op de veranderingen in de machtsverhoudingen en op het ontstaan van detailhandelsmarketing zijn er hoofdzakelijk op gericht om de onzekerheid waar zij nu mee gekonfronteerd worden te verminderen.

De onzekerheid omtrent het te verwachten gedrag van detaillisten proberen fabrikanten te verkleinen door naar mogelijkheden te zoeken waardoor de band tussen fabrikant en detaillist steviger zal worden. De greep van fabrikanten op het gebeuren in een distributiekanaal kan in dit opzicht behouden resp. vergroot worden door detaillisten verschillende faciliteiten te bieden. (Deze zijn in hoofdstuk VI genoemd en wij zullen hier nog op terugkomen wanneer in paragraaf VII.4. over samenwerking gesproken wordt).

De wijze waarop een fabrikant op detailhandelsmarketing zal reageren, zal mede bepaald worden door zijn eigen houding tegenover marketing. Hij zal dan voor zichzelf ook een antwoord moeten geven op de vraag op welke wijze zijn eigen marketingbeleid en dat van de detaillist elkaar kunnen aanvullen en welke activiteiten een ieder het beste zelf kan doen uit een oogpunt van een optimaal marketingbeleid voor het gehele distributiekanaal.

Hierover zal dan door fabrikant en detaillist een beslissing genomen moeten worden. In dit verband willen wij nog één opmerking maken over de reaktie van fabrikanten op detailhandelsmarketing.

In paragraaf VI.3.3 bleek dat sommige fabrikanten reeds tot een reorganisatie van het verkoop- en marketingapparaat zijn overgegaan om - vanuit hun standpunt bezien - beter te kunnen reageren op de machtskoncentratie in de detailhandel. (Dit speelt hoofdzakelijk bij de levensmiddelenfabrikanten; het is ons niet bekend of dit ook al gebeurt bij tapijt-, textiel- en meubelfabrikanten). De functie van de account-manager wordt belangrijker hetgeen ten koste gaat van de product-manager. De account-manager onderhandelt nu met één detaillist over diverse produkten/produktgroepen. Misschien moet deze verkooporganisatie nog zover uitgebouwd worden dat er speciale account-managers in opgenomen worden die het kontakt onderhouden met de inkopers van een bepaalde organisatie met een specifieke winkelformule binnen een bepaalde grote detailhandelsorganisatie.

In het kader van de detaillistenmarketing door fabrikanten zullen dan nog meer detaillistenprofielen opgesteld moeten worden, nl. voor elke winkelformule een apart detaillistenprofiel. Dan kunnen fabrikanten zeer duidelijk voor zichzelf bepalen welke rol zij zien weggelegd voor een bepaalde detaillist voor (een bepaald gedeelte van) hun assortiment. De relatie tussen de fabrikant en de detaillist - die gericht is op continuïteit - kan dan zeer gedetailleerd per produkt en per winkelformule geformuleerd worden. In deze opzet is het ook mogelijk om gedetailleerd te bepalen op welke wijze de marketingmix-instrumenten van fabrikant en detaillist voor een bepaald produkt op elkaar afgestemd kunnen worden.

Konkluderend kan gesteld worden dat als gevolg van machtsverschuivingen in het distributiekanaal de fabrikant niet langer in staat is om het gehele marketingbeleid voor het gehele distributiekanaal vast te stellen (par. II.5.2). Het zal duidelijk zijn dat een distributiekanaal nu als een socio-technisch systeem beschouwd moet worden waarin de diverse schakels interacteren, waarin zij van elkaar afhankelijk zijn en waarin zij een gezamenlijk belang hebben bij de distributie van een produkt dat in een konsumentenbehoefte voorziet (par. II.5.3). Via onderhandelingen en onderling overleg zal men tot een beleid voor het gehele distributiekanaal moeten komen. Volgens onze gesprekspartners worden konflikten tussen fabrikant en detaillist ook via onderhandelingen en onderling overleg opgelost. Daarbij moet wel aangetekend worden dat wij met grote merkartikelfabrikanten hebben gesproken. Bij kleine fabrikanten zou deze situatie heel anders kunnen liggen: zij zullen waarschijnlijk "door de knieën moeten gaan voor een grote detaillist".

VII.4. Samenwerking

In het algemeen was men de mening toegedaan dat door detailhandelsmarketing de mogelijkheden tot samenwerking tussen fabrikant en detaillist zijn toegenomen. In ieder geval bleek in ons onderzoek dat detaillisten deze mening waren toegedaan, terwijl sommige fabrikanten vonden dat een ieder het beste in staat is om "zelf de eigen bonen te doppen". In dit verband kan opgemerkt worden dat de eigen machtspositie, de eigen houding tegenover marketing en de eigen houding tegenover samenwerking in grote mate bepalend zijn voor de wijze waarop fabrikanten op detailhandelsmarketing zullen reageren. Blijkbaar voelen fabrikanten minder voor samenwerking dan detaillisten. Als er problemen zijn wil een fabrikant deze zelf oplossen en daarbij niet afhankelijker worden van detaillisten. We zouden het ook zo kunnen formuleren: detaillisten menen dat samenwerking tussen fabrikant en detaillist leidt tot een optimaal (marketing-)beleid voor het gehele distributiekanaal, terwijl fabrikanten dit beleid willen realiseren vanuit hun eigen initiatief en daarbij niet gebonden willen zijn of worden aan één of meer (grote) detaillisten.

Als extreme vorm van de detailhandelsmarketing zou men kunnen stellen dat de fabrikant zich geheel en al moet inpassen in het keurslijf dat de detailhandel hem voorschotelt. Dit zullen fabrikanten niet doen omdat zij dan volledig afhankelijk zijn van de detaillist. En dus zou de situatie van vroeger - toen de fabrikant alles bepaalde wat in het distributiekanaal gebeurde - in het tegenovergestelde omgeslagen zijn. De reactie van fabrikanten zal dan ook bestaan uit het inspelen en inhaken op het (marketing-)beleid van de detaillist voorzover dat een positieve uitwerking heeft op de eigen positie.

Binnen dit kader zullen ook de mogelijkheden tot samenwerking geëvalueerd moeten worden. Een aantal criteria die door de fabrikant gehanteerd kunnen worden, bij het inschatten van de gevolgen van samenwerking tussen fabrikant en detaillist, zijn:

- marktpositie van de gehele onderneming;
- marktpositie van de diverse produkten op zich en binnen het assortiment van de gehele onderneming;
- moeilijkheidsgraad van het productieproces: kan een detaillist makkelijk tot de productie van een eigen merk overgaan, of een fabrikant overnemen?
- eventuele overcapaciteit gebruiken;
- marktpositie van de detaillist en zijn potentiële afname van het desbetreffende produkt;
- aanwezige organisatie van verkoop, distributie en marketing;
- financiële positie van de diverse ondernemingen.

Aan het begin van deze paragraaf hebben wij gesteld dat - zeker vanuit een oogpunt van de detaillist - de mogelijkheden tot samenwerking tussen detaillist en leverancier zijn toegenomen als gevolg van detailhandelsmarketing. Men meent dat deze samenwerking een positieve uitwerking zal hebben op de continuïteit en levensvatbaarheid van de ondernemingen in het gehele distributiekanaal. Samenwerking zou leiden tot efficiency-verhoging op velerlei gebied. En, een zo efficiënt mogelijke distributie (pag.21) behoort tot de doelstelling van het beleid van elke schakel; zeer zeker als de omzetten min of meer stagneren terwijl de kosten blijven stijgen. Juist in dergelijke marktomstandigheden is het fataal voor sommige ondernemingen als ieder alleen op zijn eigen belang let en niet op de continuïteit en levensvatbaarheid van de overige ondernemingen in het distributiekanaal die men toch nodig heeft bij de distributie van goederen.

Door de marktomstandigheden wordt het noodzakelijk in sterkere mate met elkaars belangen rekening te houden. Dit is één van de redenen om tot samenwerking te komen. Aan de andere kant bleek ook uit het praktijkonderzoek dat samenwerking tussen fabrikant en detaillist welke geïnitieerd wordt door de fabrikant, een mogelijkheid is om de band tussen fabrikant en detaillist sterker te maken. Of, anders gezegd, het is een mogelijkheid waardoor de greep van de fabrikant op de detaillist kan toenemen. Als gevolg van deze twee redenen kan samenwerking zich op een groot aantal terreinen uitstrekken:

- uitwisselen van marktinformatie, gezamenlijk marktonderzoek;
- gezamenlijk promotiecampagnes opzetten of inhaken op elkaars promotiebeleid;
- produktontwikkeling;
- uniforme artikelcodering, UVD, PPS, etc.;
- managementkursussen voor detaillisten;
- centrale administraties bij detaillisten;
- efficiencyverhoging bij fysieke distributie;

Er zijn dus genoeg mogelijkheden tot samenwerking. Een belangrijke vraag die in dit verband gesteld kan worden is, in hoeverre alle participanten

in een distributiekanaal hierbij betrokken worden. Dat komt in de volgende paragraaf aan de orde.

VII.5. Besluitvorming

In de vorige twee paragrafen is gewezen op de mogelijkheden tot onderhandelingen, onderling overleg (par.VII.3) en samenwerking (par.VII.4). Op de veranderingen in het besluitvormingsproces over produktie, distributie en konsumptie in een distributiekanaal die kunnen optreden wanneer tot meer samenwerking en onderling overleg wordt overgegaan, zal in deze paragraaf nader worden ingegaan.

In paragraaf V.4 is op een vrij abstrakte manier over besluitvorming (en de daarin gewenste veranderingen) gesproken. Daarom willen wij in deze paragraaf de bespreking van besluitvorming en samenwerking van alle betrokkenen bij produktie, distributie en konsumptie, behandelen in het kader van het ontwikkelen van nieuwe produkten.

Meestal gaat het initiatief tot het ontwikkelen van nieuwe produkten uit van de fabrikant die hiertoe genoodzaakt wordt in verband met de continuïteit van zijn onderneming of in verband met een neergaande fase in de levenscyclus van één of meer van de produkten uit zijn assortiment. Ook kunnen door een fabrikant nieuwe produkten ontwikkeld worden op grond van waargenomen gaten in de consumentenmarkt. In hoeverre wordt hierbij nu ook door fabrikanten rekening gehouden met de belangen van de andere participanten in het distributiekanaal?

In sommige gevallen worden detaillistenorganisaties al in een vroeg stadium door fabrikanten bij het ontwikkelen van een nieuw produkt betrokken. Op een dergelijke wijze kan dan al vroeg met de belangen van de detailhandel ten aanzien van dat specifieke produkt rekening worden gehouden. Dat kan dan de vorm van de verpakking betreffen of de omverpakking maar ook het feit of dit nieuwe produkt door de detailhandel geaccepteerd zal worden. Dit gebeurt nog zeer zelden, maar in de praktijk komt het voor dat ook detaillisten participeren in het beslissingsproces over de produktie van nieuwe goederen. Het gebeurt in sterke mate in die gevallen waarin het gaat om het ontwikkelen van nieuwe produkten die onder een handelsmerk gevoerd worden.

Wij vermoeden dat de participatie van consumenten in dit beslissingsproces nog minder plaatsvindt. Wel worden produkten kontinu getest en worden produkten aangepast op grond van aanwijzingen van consumenten over smaak, herkenbaarheid van het etiket, etc. In dergelijke gevallen vinden er dus wel veranderingen in het produkt plaats op grond van consumentenpanels of marktonderzoek, maar er is - naar onze mening - geen sprake van een wezenlijke beïnvloeding van het besluitvormingsproces door consumenten omdat zij niet in formeel overleg kunnen medebeslissen over de vraag of een produkt überhaupt wel geproduceerd zal worden.

Een probleem hierbij is echter dat moeilijk is vast te stellen wie als vertegenwoordiger van de konsument in dit besluitvormingsproces zullen participeren. Kunnen konsumentenorganisaties als zodanig beschouwd worden of kan de detaillist het beste aangemerkt worden als vertegenwoordiger van de konsument? In principe zou dit laatste kunnen, zeer zeker als deze detaillist een marketingbeleid voert waardoor hij de konsumentenwensen kan opsporen, interpreteren en doorgeven aan een fabrikant. Dit is mogelijk gezien de functie van de detaillist t.a.v. het op elkaar afstemmen van vraag en aanbod (par.II.2). Eigenlijk vormt het een wezenlijk onderdeel van de functie van een detaillist. Hierbij moet wel bedacht worden dat een konsument pas een goed oordeel over een produkt kan geven als hij het gebruikt (heeft). Het is dus moeilijk om de konsumentenstem en het konsumentenbelang momenteel ex-ante in het besluitvormingsproces op te nemen. Dat wil echter niet zeggen dat dit dan maar niet moet gebeuren. Tot slot van deze paragraaf willen wij daar nog enige opmerkingen over maken.

Wellicht kan de oplossing van het probleem voor de ex-ante participatie van konsumenten in het besluitvormingsproces over aard en samenstelling van produktie, distributie en konsumptie gevonden worden in een onderverdeling van de produkten naar nieuwe- en bestaande produkten en in een onderverdeling van de produkten naar standaardgoederen en maatgoederen. (Dit zou dus een indeling zijn volgens het onderscheid dat ook gemaakt is bij de twee typen van distributie in par. VII.2). Konsumentenparticipatie is dan van erg veel belang bij nieuwe maatgoederen, bij nieuwe standaardgoederen en bij bestaande maatgoederen en is van minder groot belang bij bestaande standaardgoederen.

In ieder geval is wel gebleken dat door detailhandelsmarketing en door Konsumentisme meer aandacht aan de belangen van de andere participanten in het distributiekanaal naast de fabrikant - de detailhandel en de konsument - besteed wordt. Toch kunnen wij ons niet aan de indruk onttrekken dat zowel de fabrikant als detailhandel alleen aan die behoeften van de konsument beantwoorden die in koopkrachtige vraag tot uiting komen; een koopkrachtige vraag die bovendien tot voldoende winstmogelijkheden moet leiden. Hierbij zouden wij willen aantekenen dat dit niet noodzakelijkerwijs hoeft te leiden tot bevrediging van die behoeften waar elk individu als mens naar streeft. Bovendien leiden winstoverwegingen niet zondermeer tot die behoeftenbevrediging die vanuit maatschappelijk oogpunt het meest gewenst is omdat niet alle betrokkenen bij het besluitvormingsproces over produktie, distributie en konsumptie als gelijke partijen in dit besluitvormingsproces hebben kunnen participeren.

Voor zover er al werkelijk sprake is van een marketingbeleid van de detailhandel, komt dit nog niet overeen met het begrip maatschappelijk verantwoorde detailhandelsmarketing, zoals wij dat ontwikkeld hebben in par. V.2.2, V.2.3, V.3 en V.4. Desalniettemin is het een hoopvol teken dat met name detaillisten in de levensmiddelenbranche voorop lopen bij het beantwoorden en voorkomen van Konsumentisme, hoewel dit nog steeds gebeurt in die mate waarin het niet in konflikt komt met de eigen belangen van de detaillist.

Als alle participanten in het distributiekanaal hun wensen formuleren vanuit een algemeen maatschappelijk aanvaarde doelstelling, zal het ook niet meer voorkomen dat het marketingbeleid van de fabrikant ten opzichte van de detaillist en ten opzichte van de konsument met elkaar zullen kunnen konflikteren. Eventuele tegenstrijdigheden zullen dan in onderling overleg in het kader van de gezamenlijke geformuleerde doelstellingen opgelost kunnen worden.

Daarom lijkt het ons van groot belang dat alle betrokkenen bij een distributiekanaal de overall doelstellingen voor het distributiekanaal formuleren. Binnen een dergelijke doelstelling kunnen dan de eventueel aanwezige of potentiële konflikten opgelost worden en kan tevens gestreefd worden naar gelijkwaardige participatie van alle betrokkenen bij produktie, distributie en konsumptie. Wellicht kan dan ook een nadere, konkrete inhoud gegeven worden aan maatschappelijk verantwoord produceren, aan maatschappelijk verantwoorde detailhandelsmarketing en aan maatschappelijk verantwoorde konsumptie. In een dergelijke opzet wordt bevorderd dat de activiteiten van alle betrokkenen bij het distributiekanaal daadwerkelijk gericht zijn op subjektieve behoeftenbevrediging die ook tot lange termijn welvaart en welzijn leidt.

- W.F. Fischer-Winkelmann Marginaliën zur Konsumentensouveränität als ein Axiom der Marketing-Theorie. Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 1973, pag. 161-175.
- G. Fisk Criteria for a theory of responsible consumption. Journal of Marketing, april 1973, pag. 24-31.
- H. Jansen en C.N. Ponder Account management, deel 1 en 2. Tijdschrift voor Marketing, september en oktober 1977.
- R.F. Lusch - Sources of power: their impact on intra-channel conflict. Journal of Marketing Research, november 1976, pag. 382-390.
- Channel conflict; its impact on retailer operating performance. Journal of Retailing, zomer 1976, pag. 3-12 en 89.
- B. Mallen The marketing channel, a conceptual viewpoint, 1966.
- R.A. Marquardt, J.C. Makens en R.G. Roe Retail management: satisfaction of consumer needs, 1975.
- P. McAnally Economie van de distribuerende handel, Utrecht, 1974.
- P. McVey Are channels of distribution what the textbooks say? Journal of Marketing, januari 1960, pag. 61-65.
- H. Meffert en H. Steffenhagen Konflikte zwischen Industrie und Handel, Wiesbaden, 1976.
- K.E. Miller en F.D. Sturdivant Consumer response to socially questionable corporate behavior: an empirical test. Journal of consumer research, juni 1977, pag. 1-7.
- E. Ornstein The retailers, 1976.
- E. Peterson Consumerism as a retailer's asset. Harvard Business Review, mei-juni 1974.
- B. Prakken Geïntegreerde marketing: een gedragswetenschappelijke peiling van de belangen van ondernemingsparticipanten. Maandblad Bedrijfsadministratie en Organisatie, 1977, pag. 356-361.

- H. Raffée en G. Specht
- Basiswerturteile der Marketing-Wissenschaft. Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 1974, pag. 373-396.
 - Zum Selbstverständnis der Marketing-Wissenschaft. Die Unternehmung, 1976/2, pag. 169-176. (plus de reaktie hierop van Fischer-Winkelmann en Rock).
- R.A. Robicheaux en A.I. El-Ansary
- A general model for understanding channel member behavior. Journal of Retailing, winter 1975-1976, pag. 13-30 en 93.
- L.J. Rosenberg
- A new approach to distribution conflict management. Business Horizons, oktober 1974, pag. 67-74.
 - Retailers' responses to consumerism. Business Horizons, oktober 1975, pag. 37-44.
- L.J. Rosenberg, J.A. Czepiel en L.C. Cohen
- Consumer affairs audits, evaluation and analysis. California Management Review, voorjaar 1977, pag. 12-20.
- H. Schreuder
- De maatschappelijke verantwoordelijkheid van ondernemingen. Diskussiestuk Economisch en Sociaal Instituut der Vrije Universiteit, Amsterdam, april 1977.
- F.K. Shuptrine en F.A. Osmanski
- Marketings' changing role; expanding or contracting. Journal of Marketing, april 1975.
- L.W. Stern, B. Sternthal en C.S. Craig
- Managing conflict in distribution channels. Journal of Marketing Research, mei 1973, pag. 169-179.
- Store image
- Journal of Retailing, special issue, winter 1974-1975.
- C.M. Storm
- Marketing en Distributie, 1966.
- K.A. Tucker en B.S. Yamey
- Economics of Retailing, Penguinbook, 1973.
- L.G. Westerman
- Marketingaspecten van het distributiepatroon van consumptiegoederen. Tijdschrift voor Marketing, november 1973.

BIJLAGE 1

GESPREKSPARTNERS BIJ HET PRAKTIJKONDERZOEK

drs. H.M.W.Ackermans	SHV NV, Utrecht
A.Burgmans	Lever Sunlight BV, Schiedam
drs. Th.Bouwen	General Cosmetics BV, Amsterdam
J.v.d.Broek	ENKA NV, Arnhem
J.Desain	Hillegom
E.Dikker Hupkes	Inkoop Combinatie Nederland NV, Amsterdam
drs. C.Goud	HEMA BV, Amsterdam
J.C.H.Hagendijk	VIVO, Utrecht
drs. J.Heerema	Centra, Amersfoort
W.H.van Helten	Calvé-de Betuwe, Delft
dr. H.G.Kleyngeld	AHOLD NV, Zaandam
drs.J.K.Kooning	Centraal Bureau voor Woninginrichtings- en Meubileringsbedrijven, Bilthoven
drs. H.Liesker	C & A, Amsterdam
L.C.J.Mineur	TIP, Amsterdam
R.Overgouw	Amstel Brouwerij BV, Amsterdam
drs. H.Peters	Centrale Bond van Meubelfabrikanten, Heemstede
drs. H.Takkenberg	Technische Unie BV, Amsterdam
F.H.C.M. van der Vaart	Wyers Beheer NV, Amsterdam
T.Voorn	Desseaux, Oss

De medewerking die zij allen aan het praktijkonderzoek hebben verleend, heb ik als zeer prettig ervaren.

Een concept van het verslag van het praktijkonderzoek is aan hen toegezonden. De opmerkingen die naar aanleiding van dit concept zijn gemaakt, zijn in hoofdstuk VI verwerkt.

Ook de medewerking van drs. E.J. van Bentum, P.J.C. van Helsdingen, prof. dr. J.G.Knol, drs. H.Schreuder, prof. dr. J.P.I. van der Wilde, E.Zwager (allen Economische Faculteit Vrije Universiteit Amsterdam), drs. P.A.Beukenkamp (Erasmus Universiteit Rotterdam), drs. A.Bos (Prodis BV, Rotterdam), drs. J.G.A.M. de Jong (Economisch Instituut voor het Midden- en Kleinbedrijf, den Haag) en drs. P.J. van der Reyden (Verbond van de Nederlandse Groothandel, den Haag) heb ik zeer op prijs gesteld.

BIJLAGE 2

VRAGENLIJST DETAILHANDELSMARKETING

ALGEMEEN

- 1) Karakteristieken.
- 2) Welke factoren bepalen voornamelijk de onderlinge relaties in het distributiekanaal?
 - a. algemeen;
 - b. specifiek.
- 3) Vindt er samenwerking plaats tussen de diverse schakels?
Zo ja, wanneer, op welke wijze?
- 4) Hoe verloopt de informatiestroom over
 - de input voor de fabrikant (grondstoffen etc.);
 - wat fabrikant aanbiedt;
 - wat konsument wenst, Konsumentisme.

DETAILHANDELSMARKETING

- 5) Is het juist te stellen dat in toenemende mate de detailhandel een eigen ondernemings- en marketingbeleid voert, m.a.w. dat de detailhandel zich zelfstandiger opstelt? Ten opzichte van alle schakels?
- 6) Waardoor is dit veroorzaakt/mogelijk gemaakt?
- 7) Welke instrumenten spelen de belangrijkste rol bij het functioneren van detailhandelsmarketing in het distributiekanaal?

PRODUCENT

- 8) Wat zullen de gevolgen kunnen zijn van het functioneren van detailhandelsmarketing voor de relatie producent - detailhandel?
- 9) Op welke wijze reageert de producent op detailhandelsmarketing?
- 10) Wat zijn de voornaamste veranderingen die in de relatie producent - detailhandel hebben plaatsgevonden?
- 11) Door welke factoren zijn deze veranderingen veroorzaakt?
- 12) Op welke wijze ervaart de producent het verschil tussen de traditionele (producenten)visie op de distributie vergeleken met detailhandelsmarketing?
- 13) Op welke wijze reageert de producent als de marketingstrategie van producent en detailhandel met elkaar in konflikt zijn? (Waarover?)

GROOTHANDEL

- 14) Is er ook reeds sprake van een eigen ondernemingsbeleid van de groothandel c.q. van "groothandelsmarketing" ten opzichte van de andere schakels in het distributiekanaal?
- 15) Op welke wijze komt dit tot uiting?
- 16) Waardoor is dit ontstaan en wat zullen de gevolgen ervan zijn voor de onderlinge verhoudingen in het distributiekanaal?

- 17) Op welke wijze reageert de producent als de marketingstrategie van producent en groothandel met elkaar in konflikt zijn? (Waarover?)
- 18) In welke vier fasen, die in de ontwikkeling van het ondernemingsgedrag worden onderscheiden, bevindt de producent, de groothandel, de detailhandel zich?

Marketing is gebaseerd op een konsument-gerichte instelling en een geïntegreerd marketingbeleid binnen de onderneming. Het beoogt het leveren van een winstbijdrage door middel van het verwezenlijken van konsumentenbevrediging.

Amsterdam, 7 februari 1978

Research Memoranda:

- 1977-1 L. Hordijk, P. Nijkamp, Estimation of Spatiotemporal Models.
New directions via distributed lags and
Markov schemes.
- 1977-2 P. Nijkamp, Gravity and entropy models: The state of
the art.
- 1978-1 J. Klaassen, Valutaproblemen in de Jaarrekening.
- 1978-2 P. Nijkamp, M.W. van Psychometric scaling and preference methods
Veenendaal, in spatial analysis.
- 1978-3 P. Nijkamp, J. Spronk, Interactive Multiple Goal Programming.
- 1978-4 P. Nijkamp, P. Rietveld, New Multi Objective Techniques in Physical
Planning.
- 1978-5 P. Nijkamp, Decision Models for Planning against
Stagnation.
- 1978-6 P. Nijkamp, A Theory of Displaced Ideals.
An Analysis of Interdependent Decision via
Non-Linear Multi-objective Optimization.
- 1978-7 P. Nijkamp, Conflict Patterns and Compromise Solu-
tions in Fuzzy Choice Theory.
An analysis and application.